# كيف تقرأ أفكار الآخرين من خلال حركاتهم..؟



هنري كالرو

دار الفاضل

هنري كالرو

# كيف تقرأ أفكار الآخرين من خلال حركاتهم..!

## حركات الجسم

ترجمة
لجنة الترجمة في دار الفاضل

الطبعة الخامسة



دمشق ٢٠٠٥

دار الفاضل آلت على نفسها إصدار الكتاب الجيد والجاد والمميّز في المضمون والشكل، وفق خطتها العلمية المحددة، والثقافية المنفتحة على جميع تيارات الأفكار والاتجاهات دونَ تعصب. وهي تتوخّى الموضوعية وتنوُّع المعارف في إصداراتها المختلفة التي تشمل مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية والآداب والفنون والعلوم، ويصوغها المؤلِّفُ الأصيل والمترجم المتخصص القدير. وترجو دار الفاضل أن تكون مكانَ لقاءٍ وتعاونٍ وتقدُّم.


دار الفاضل

مؤسَّسَة ثقافيَّة للتّأليف وَالترجَمَة والنشْر



دمشق- شارع الحمراء- دخلة الحلواني- بناء الطيبي- ط٣
هاتف : ٣٣٤٦١١١ - فاكس : ٢٤٥١٥١٤ - ص.ب : ٣٨٦٠
دمشق - الجمهورية العربية السورية - برقيا : فاضلدار.دمشق

www.Alfadel.com / e-mail: Management@alfadel.com

# تقديـم

هذا الكتاب يرشدنا إلى كيفية قراءة أفكار الآخرين من خلال حركات أجسامهم ، كما يشرح كيف تُفصح هذه الحركات بأشكالها المختلفة التي يستخدمها الآخرون للتعبير عن انفعالاتهم وما يرغبون به أو مالايرغبون ، وبذلك فإنه يفسّر لنا الإيماءات المتعددة للجسم وما تدلّ عليه من انفتاحٍ أو دفاعيّة ، ومن شكٍّ أو سرّيّة ، ومن استعدادٍ أو إفصاحٍ عن ثقةٍ أو إحباط .

ولهذه الإيماءات تفسيرات أخرى عديدة ، إذ أنها تعبّر أحياناً عن الملاطفة والمغازلة أو عن الملل والعزوف ، عاكسةً مختلف الأحوال والظروف ، ومعبّرة ، في أحيانٍ أخرى ، عن أحوال العشّاق والمحبين .

وكثيراً ما تكون هذه الحركات والإيماءات ردود فعلٍ أو ارتكاسات عمّا يجري بين الرؤساء ومرؤوسيهم ، مصوِّرةً علاقاتهم المتبادلة في حالات الرضى والقبول أو في حالات السخط والعُبوس .

ويصوّر هذا الكتاب أيضاً حركات أجسام المتفاوضين وإيماءاتهم المختلفة في المجالات الاقتصادية ، وفي عَقْد الصفقات التجارية وأحوال

البيع والشراء ، كما يرسم لنا مختلف الحركات والإيماءات الـتي تجـري بين المجتمعين في المحافل الاجتماعية والزيارات والأندية العامة .

ولهذا فهو كتاب ممتع يقرؤه كـلُّ إنسـان فيسـرُّ بـه ويجـد فيـه متعـةً وفائدةً ، وتحليلاً علميّاً ذكيّاً .

وقد توخّينـا ، في ترجمتـه ، الأسـلوب الواضـح البسـيط ، والعبـارة السـليمة السـهلة ، وأرفقنـا ، مـع شـروح المواقـف المختلفـة ، رسـوماً وأشـكالاً تفسّـر هـذه المواقـف وتوضّحهـا . ولاشـكَّ في أن حركـات الأجسام إنما هي إشارات لِما يعتمـل في النفـس مـن أفكـارٍ مضمَـرَة ، وطاقاتٍ وغاياتٍ مستترةٍ . وقديماً قيل : رُبَّ إشارةٍ أبلغُ من عبارةٍ.

**دار الفاضل**

# الفصل الأول

## اكتساب مهارات لتفسير الإيماءات

*« نكتسب المعرفة بقراءة الكتب ولكن المعرفة الأكثر أهمية هي تلك التي تتعلق بمعرفتنا بما يحيط بنا ولا يمكن اكتسابها إلا بفهمنا للآخرين واستيعابنا لكافة أشكال الشخصيات الإنسانية » .*

*لورد شسترفيلد ، « رسائل إلى ابنه »*

يعتبر المطار مكاناً ممتازاً لمراقبة كافة أشكال الانفعال العاطفي الانساني، فبينما يصل ويغادر المسافرون ، من المحتمل أن ترى امرأة تخشى السفر بالطائرة وتعبر عن ذلك بقرصها لظهر كفها وذلك لتطمئن نفسها وكأنها تقول لنفسها : « سيكون كل شيء على ما يرام » . تماماً كما يفعل البعض بقولهم : « يجب أن أقرص نفسي لأتأكد من أنني لست في حلم » .

وفي حالة أخرى يمكن أن نرى رجلاً لا يرتاح كثيراً لفكرة الطيران وهو بانتظار موعد الإقلاع نجده يجلس بجدية وصلابة منتصباً وكاحلاه متشابكان ، أما كفّاه فهما أيضاً متشابكان على هيئة قبضة واحدة كبيرة بينما يتحرك إبهاماه ، واحد فوق الآخر ، باستمرار وعلى وتيرة واحدة . كل هذه الحركات تشير إلى وجود حالةٍ عصبية .

وعندما نتحرك بعيداً عن قاعة المغادرة نرى ثلاثة رجال ، كلٌّ منهم يقف في ( كابينة ) الهاتف . أحدهم ( انظر شكل ١ ) يقف وجسمه منتصب وجميع أزرار معطفه مقفلة . يوحي لنا هذا المنظر بأن المتحدث



شكل رقم (١)

شكل رقم (٢)

شكل رقم (٣)

على الطرف الآخر هو شخص مهم جداً بالنسبة لهذا الرجل ، ويمكن أن يكون هذا الرجل موظف مبيعات يتحدث إلى أحد عملائه على الهاتف وكأن هذا العميل أمامه .

أما الرجل الثاني ( شكل ٢ ) فإننا نرى جسمه مرتخياً ، ويقف منحنياً ينقل وزنه من رجل إلى أخرى ويضع ذقنه على ظهره .

ونراه ينظر باستمرار إلى الأرض ويحرك رأسه وكأنه يقول : « نعم ، نعم » وباستمرارك في مراقبة تحركات هذا الرجل يمكنك أن تستنتج أنه يتحدث بارتياح بالغ وربما يكون قد شعر بالملل من هذه المكالمة ويحاول إخفاء هذه الحقيقة وبالتالي فمن المؤكد أن مستقبل هذه المكالمة هو أحد اثنين إما زوجته أو أحد أصدقائه القدامى .

ومن خلال هذه الأفكار يمكنك أن تتصور منظر المتحدث الثالث الذي يتكلم مع صديقته ...؟ فمن المتوقع أن تجد وجهه مخبأ خلف كتفه أو أنه يعطي ظهره للمارة وربما يميل رأسه إلى أحد الجوانب ويمسك سماعة الهاتف بحرارة وكأنها هي من يحب . ( انظر شكل ٣ ) .

وإذا ما انتقلت باتجاه قاعة استلام الحقائب فمن المحتمل أن تصادف مجموعة أفراد من نفس العائلة يمكنك تمييزهم عن طريق التشابه الشديد فيما بينهم في طريقة مشيهم جميعاً . ويمكن أن تجد غيرهم متجهين لاستلام حقائبهم وهم في غاية السعادة لقيام بعض أفراد العائلة أو الأصدقاء باستقبالهم ، وهؤلاء يكونون أكثر الموجودين سعادة وحماساً، أما الذين ينتظرون من يستقبلهم فهم عادة يرتفعون ، بين وقت إلى آخر ، على أطراف أصابعهم ويبحثون حولهم باستمرار .

بعد زيارتنا القصيرة هذه إلى قاعات المطار ، أصبحنا على اطلاع على الأشكال المختلفة للتصرفات البشرية . ومن خلال مراقبتنا البسيطة لبعض

الإيماءات ، استطعنا التوصل إلى بعض الاستنتاجات المتعلقة بالسلوكيات والعلاقات والظروف الانسانية . كما استطعنا أيضاً رسم صورة معينة عن الشخص الموجود على الطرف الآخر من الهاتف .

لقد كانت جميع ملاحظاتنا ناتجة عن تصرفات وردود فعل أفراد في الواقع ، وليست في مختبرات تجريبية . وباختصار ، لقد درسنا المجال الواسع للاتصال غير اللفظي والذي يكمل ويدعم التفاهم اللفظي أو حتى يحل محله في بعض الأحيان .

وهنا نحن نعتبر أنفسنا أننا قد بدأنا في فهم الآخرين بوضوح .

## الحياة أرض الامتحان الحقيقية

*« إنها كبيرة كالحياة وأكثر منها طبيعية »*

*لويس كارول : « من خلال الزجاج »*

يضع صانعو السيارات أية قطعة جديدة تضاف للسيارة لعملية اختبارات مكثفة ، إلا أن هذه القطعة لاتثبت نجاحها أو فشلها إلا عند تجربتها في ظروف واقعية . فقبل أعوام ، قررت شركة فورد لصناعة السيارات تطوير جهاز الأمان في سياراتها وذلك بإضافة قطعة تسمى قفل البخ الأتوماتيكي للباب ، وهو أداة تعمل على إقفال الباب تلقائياً مباشرة فور وصول سرعة السيارة إلى ٩ ميل/الساعة ، وبعد إنزال السيارات ذات الأقفال الجديدة إلى السوق ، وصل للشركة العديد من الشكاوى . فكلما ذهب أصحاب هذه السيارات الأتوماتيكية الجديدة إلى محطات غسيل السيارات واجهوا بعض المشاكل .. فعندما نزلت السيارة على خط الغسيل تتحرك العجلات لتصل سرعة السيارة إلى ما يقارب ٩ ميل/الساعة ، عندها تغلق الأبواب أتوماتيكياً ، وفي نهاية الغسيل يضطر

السائق الاستعانة بفاتح أقفال لفتح أبواب السيارة ، لذا ، قامت شركة فورد بسحب هذا الموديل السابق الذي يعمل يدوياً .

وتماماً كما هو الحال بالنسبة للإيماءات فإن الواقع يوفر اختبارات ممتازة لتفسير الإيماءات ، إنّ فهمنا لهذه الإيماءات لم يتم من خلال مختبرات تدرس حالات معينة بل من خلال عمليات وطرق إنسانية تسعى لفهم الايماءات .

إن اهتمامنا بالتفاهم غير اللفظي ناتج عن اهتمام بتطوير وتعليم فن النقاش . فعندما تقابلنا واجتمعنا لتقديم بعض الدراسات والأبحاث عن النقاش إلى بعض المسؤولين في الولايات المتحدة ودول أخرى ، كنا واعين جميعاً لدور التفاهم غير اللفظي المهم في جميع مواقف المحادثة . واكتشفنا أن المحادثة اللفظية لا تعمل في الفراغ بل هي عملية معقدة تشمل الأفراد والكلمات وحركات الجسم . ولم نتمكن من متابعة تطور المحادثة إلا من خلال متابعة هذه العناصر مجتمعة .

وقد وجدنا أن أحد العناصر المحددة لدراسة الإيماءات هو غياب نظام بسيط تمثيل أو إعادة ظرف واقعي يكون فيه من السهل مراقبة السلوك وكذلك دراسة السلوك المتبادل أو التعبيري بانتظام . وبواسطة التسجيل على الفيديو ، استطعنا التخلص من الصعوبة الأولى .

أما رأي بيردويسل ، وهو عالم باحث كبير في معهد أبحاث بنسلفانيا، فهو يعمل حالياً في تصوير بعض المواقف ومراقبتها بعد ذلك من خلال علم الحركات ، وهو علم يعمل على تحليل الإيماءات باعتبار مكوناتها الفردية .

ويدرس هذا الكتاب قضية الاتصال غير الفظي بأسلوب جديد ، فقد أخذنا باعتبارنا تنبيهات نوربرت ويز في « عالم الاتصال » : « يُرجع العديد من أفراد الارساليات التبشيرية عدم فهمهم للغةٍ بدائية إلى قانون

أبدي يكمن في تحويلها إلى كلمات مكتوبة . ولكن هنالك العديد من العادات الاجتماعية التي تختفي وتشوّه عند قيامنا فقط بالاستفسار عنها .

فبالاضافة إلى عرضنا للايماءات الفردية ، فإننا نقدم مجموعة من السلوكيات التي يتم التعبير عنها ليس فقط بحركة واحدة بل بمجموعة كاملة من الايماءات . وهذه الايماءات لاتحدث إلا مجتمعة كتكتيف الذراعين ووضع القدمين فوق بعضهما وضم اليدين على شكل قبضة ، أو أن هذه الايماءات تحدث واحدة تلو الأخرى . ونطلق على هذا الشكل سلسلة الايماءات وهي مجموعة من الاتصالات غير اللفظية المرتبطة بسلوك معين . والايماءات التي تشكل هذه السلسلة قد تحدث في نفس الوقت أو متتالية .

ويُعتبر شريط الفيديو تسجيلاً جيداً للمتابعة والمحافظة على تركيبة سلسلة الايماءات ، وقد زودتنا هذه الدراسات التحليلية للايماءات بالمادة الخام للدراسة .

فقد قمنا بالعديد من المحاضرات مع العديد من المشاركين وقمنا بتسجيل ٢،٥٠٠ حالة محادثة وقام الحضور بالاضافة إلى كونهم مادة البحث عن الايماءات ، بدور الباحثين أنفسهم .

فقد عرضنا عليهم هذه الايماءات ، كلٌّ منها منفردة ، كما عرضناها على شريط الفيديو كسلسلة ومن ثم سألنا الحضور عن ملاحظاتهم وما هو شعورهم أو معنى الرسائل غير اللفظية هذه ...؟

كان هدفنا في البداية فقط أن يقوم الحضور بملاحظة الايماءات عن طريق تفرقتها عن الحركات الجسدية الخالية من المعاني .

وبعد ذلك طلبنا منهم إعطاء كلّ حركة المعنى الذي توحيه ..!

ونتيجةً للعديد من المناقشات لاحظنا أنه عند استيعاب الحضور لمعنى إحدى الايماءات فإنهم اعتمدوا نوعاً ما على التوصل إلى المعنى من خلال التعاطف اللاشعوري حيث يتعاطف المراقب مع الشخص الآخر ويشعر بنفس الضغوطات والمواقف ، وعليه فهو يفهم الايماءات عندما يتخيل نفسه في مكان الشخص الآخر ، أما عندما يتعذر التوصل إلى فهم الايماءات بالوعي فإن المراقب يلجأ إلى فرضيات لاشعورية . وقد قال سيجمند فرويد : « إن لاشعور شخص ما يمكن أن يتفاعل مع لاشعور شخص آخر دون مرورهما على الشعور » وتصبح ردود الفعل اللاشعورية هذه حقائق غير مجدية نستجيب لها . فإذا ما شعرنا في اللاوعي أن هذه الحركة هي حركة غير محببة فإننا دون وعي نقوم بردة فعل تظهر على شكل عداء ظاهر .ولأننا أشخاص عاقلون، علينا أن نقيّم جميع المؤثرات قبل أن نستجيب لها .

إذا ما توقفنا لتفسير الايماءات بالوعي وإذا ما عرضناها على الفحص والتمحيص عندها يمكننا نقل عملية الاتصال إلى مستوى آخر حيث يمكن أن نفسر إيماءاتنا الخاصة ونجد عندها أننا نعجّل ردة فعل الطرف الآخر . أو أن الإيماءات غير المحببة قد تكون مجرد نتيجة لتحركات جسدية غريبة من الطرف الآخر . فعلى سبيل المثال قد يتسبب قاضي غاضب ويغمز بعينه باستمرار أمام المحامين العاملين أمامه بتنبيههم ودفعهم للعصبية .

وعندها يعاني القاضي من النتيجة التي تتسبب بصدمة من الايماءات . ويمكن أن يحدث سوء التفاهم أيضاً لأن بعض الايماءات تتسبب باستجابات مختلفة في مجالات مختلفة .

كذلك يمكن أن تتكرر بعض الايماءات فقط لكونها عادة ولاتشير إلى أي سلوك محدد مهما كان سببها . وعلى ذلك نجد أن الايماءات تكتسب معنى فقط عندما تصدر من اللاوعي وتصبح واضحة في الوعي ويمكن أن

العادة الحركية ... طباعي

نطلق على هذه العملية « التفكير في اللاوعي » . وبهـذه الطريقـة نحصـل على المعنى وليس فقط على شعور تعاطفي في اللاوعي .

## تظهر الإيماءات في سلاسل :

*« عندما يشخر أنفه وتلتـوي شفتاه وتحمـر وجنتـاه ويلتـفّ حاجبـاه ينبـض صـدره ويخفق قلبه ، عندها تكون قبضته مستعدة لضربة قاضية » .*

*و. س. جيلبرت «هـ. م. س.. بينافور »*

يعدّ فهـم الإيمـاءات عمليـة صعبـة عنـد فصـل مجموعـة العنـاصر عـن سياقها. بينما عند جمعها كسلسلة فإننا نرى صورة متكاملة واضحة .

وكل إيماءة تشبه الكلمة الواحـدة في اللغـة ، وكـي نتمكـن مـن فهـم الكلمة في لغة ما ، علينا وضع الكلمات في مجموعات أو « جُمل » تعـبر عن فكرة كاملة . ولم يكن من الصعب على حضور الندوة تغطية الفجوة ما بين الكلمة والجملة . ويعتقد البعض أن التعرض المستمر للاتصـال غـير اللفظي يجعل الفرد قادراً على استخدام اللغة بطلاقة إلا أنـه علـى العكـس من ذلك ، فإن هذا لايعمل إلا فقط على جعل الفرد واعيا علـى مسـتوى الشعور ولايجعله خبيراً في التفسير . لقد حاولنا منع الأفراد من التسرع في الاستنتاج المبني على مراقبة واستيعاب الإيماءات المستقلة .

إن فهم تناسق الإيماءات المتتابعة مهم جداً فعلى سبيل المثال يمكن نفـي حركة ثابتة تستمر لعدة ثواني ، وذلك بتحريك الجسم قبل هـذه الإيمـاءة ( اللاتناسق ) وهذه بالتالي يمكن نقضها بإيماءة أخرى .

إن مايسمى بالضحكة العصبية هو أفضل مثال على اللاتناسق .. ففـي كل حالة سجلنا فيها ضحكة عصبية ، وجدنا لاتناسـق مـا بـين الصـوت

الذي يجب أن يوحى بالاستغراب وباقي سلسلة الإيماءة والتي توحي بعدم ارتياح شديد . فلا يوجد هنالك فقط حركة ذراع وحركة رجل عصبيتان بل يوجد أيضاً حركة انتقالية للجسم كله وكأنه يحاول الهرب من مكان غير محبب .. ونادراً ما تنتج سلسلة الإيماءات هذه عن عبارة ظريفة فهي تشير إلى أن الشخص الذي يضحك غير واثق من نفسه أو يشعر بنوع من الرهبة في هذا الظرف .

يمكننا أن نستوعب طبيعة السلوكيات وفهم معانيها بمطابقة الإيماءات التي تشكل سلسلة مع بعضها ، وبالفعل ما يجب علينا البحث عنه هو الإيماءات السلوكية المتشابهة والتي لاتعمل فقط على تأكيد بعضها البعض بل تعمل أيضاً على تشكيل سلسلة متكاملة .

فعلى سبيل المثال نرى سلسلة الإيماءات المتعلقة برجل مبيعات متحمس لأحد المنتجات التي يبيعها ، يجلس على طرف المقعد وأقدامه متباعدة ، وربما يكون على أطراف أصابع قدمه كأنه مستعد للقفز ، ويداه على الطاولة وجسمه يمتد للأمام . وقد تدعم ملامح الوجه هذه الإيماءات حيث تكون العينان متوقظتين وابتسامة خفيفة وربما لن ترى أي انفعال على الحاجبين .

ويعمل استيعابنا لانسجام الإيماءات كجهاز توجيه لاكتشاف سلوك الفرد ، ومن ثم يعطيه المعنى الفعلي ، وأيضاً يشكل تحكّماً « ضد الافتراض » يدفعنا إلى التأمل أكثر من ذلك قبل الاندفاع في التوصل إلى استنتاجات . في البداية يبدو من السهل تفسير الإيماءات المفردة ومن الممتع تحديد معناها إلا أن الدارس الجاد يفهم بسرعة أن من السهل نقض أو عكس أو خلط الإيماءات . ففي معظم الأحيان يرتكب الأفراد الذين لم يتدربوا على تفسير الإيماءات أحكاماً خاطئة بالنسبة لتفسير الإيماءات وذلك لعدم أخذهم بالاعتبار الانسجام والترابط بين هذه الإيماءات ، ومن خبرتنا الطويلة أننا نجد أن هذه هي أصعب الحالات .

لقد سأل أحد زملائنا الباحثين وهو دكتور د. أ. همفريز عن مدى مصداقية العناصر غير اللفظية في المخاطبة اللالفظية ، وقد كنا قد ذكرنا سابقاً أننا وجدنا في بعض الأحيان في بحثنا ودراستنا علاقة دلالة ما بين المعنى اللفظي الواضح والمعنى غير اللفظي . إلا أننا اكتشفنا في مرحلة متأخرة أن الإيماءات غير اللفظية أكثر صدقاً من اللفظ ، وعليه فإن اهتمامنا بالإيماءات لايأتي من أهمية ربطها ببعضها البعض بل أيضاً هو مفيد في تقييمنا للفظ المرتبط بالإيماءات ، فبالتالي نجد أن أكثر الجوانب أهمية في التفاهم هو تأكيد الإيماءات للمعنى اللفظي. فمن الممكن أن يربح أو يخسر أحد رجال السياسة معركته الانتخابية نتيجة لمقدرته على التحكم بالانسجام في إيماءاته .. فنحن نجد حالياً أن التلفزيون يلعب دوراً مهماً في الحملات الانتخابية ولذا تصبح المحافظة على التناسق ما بين الحركات والإيماءات أكثر الأمور أهمية في برامج المناظرات السياسية . ولكن للأسف مازلنا نرى بعض السياسيين يقومون ببعض الإيماءات غير المناسبة لخطابهم .

مثلاً عند قول أحدهم : « إنني أتوق لحوار مع فئة الشباب » ويقوم بتحريك أصبعه وثم يده باتجاه الجمهور أو أن يحاول إقناع جمهوره بطبيعته الدافئة والانسانية بينما يقوم بتوجيه ضربات قوية وقصيرة إلى مسند الكتاب .

وإليكم هنا اختباراً يثبت فائدة التناسق :

نقدم هذا المقطع من قصة شارلز ديكنز « الآمال العظام » كمشهد يتخيله القارىء :

– بينما كنت أنظر إلى الشارع وفي نقطة معينة رأيت صبيّاً من صبية الأزقة يتجه نحوي وهو يحمل حقيبة زرقاء ، وإنني أعتقد أن تأملاً

لاشعورياً وهادئاً بهذا الصبي يناسبني تماماً وقد يعمل على إحباط تفكيره الشرير ، عندها تماديت بتعبير الوجه هذا وكنت على الأغلب أهنىء نفسي على نجاحي ختى فجأة رأيت ركبتي هذا الصبي ملتصقة ببعضها وانتصب شعره وسقطت قبعته وارتعشت كل أطرافه بشدة وانطلق إلى الشارع يصرخ بالمارة : « امسكوني ، إنني خائف جداً » متظاهراً بأنه ضائع بين شعور بالخوف وشعور بالندم وهذا ناتج عن وجودي أمامه . وبينما كنت أمرّ من أمامه ، سمعت أسنانه تتصادم .. وبشعور يغلب عليه الإهانة ، اختفى الصبي خلف الغبار .

بعد قراءة هذه القطعة ، حاولْ أن تتخيل الأشخاص والمنظر كله دون قراءتها مرة ثانية . فتصور في خيالك الصورة التي يحاول الكاتب رسمها ثم اكتب ما تخيلت . ثم اقرأ القطعة ثانية واحكم على مدى دقة الصورة التي رسمتها . والآن ، اسأل نفسك هل تستطيع تذكّر أكثر من ذلك . ضع في اعتبارك سلاسل الإيماءات التي تعمّد وضعها الكاتب ومن ثم كرر عملية التخيل السابقة ولكن حاول ربط الإيماءات ببعضها لتشكل سلسلة في الذاكرة .

لقد كان من الصعب تحمل هذا ، ولكن كل هذا لم يكن بالشيء الكثير . لم أكن قد تحركت لبادرتين أخريين عندما رأيت هذا الصبي يتجه نحوي وأنا في حالة غريبة من الذعر والاستغراب والسخط . وكانت عند ذلك حقيبته الزرقاء فقط على كتفه وظهرت في عينيه نظرة موظف أمين، وعزَم على المضي في طريقه إلى تراب الشارع بفرح ظاهر . وأصابته صدمة عندما انتبه إلى وجودي وعاوده الشعور الذي أصابه في المرة السابقة ، لكن في هذه المرة ، كانت حركته دائرية والتفّ حولي وكانت قدماه أكثر مرونة ويداه مرفوعتين كأنه يطلب الرحمة . وذهبت معاناته تاركةً فرحاً عارماً ، وعندها شعرت براحة تامة .

إن الانسجام في الحركات يعطينا هيكلاً تُبنى عليه الأفعال الانسانية وبالتالي تصبح عملية تذكرها أكثر سهولة . إن المشكلة في مراقبة هذا الانسجام تكمن في أننا ننزع غالباً إلى ( إدخال وإخراج ) ليس فقط الاتصال اللفظي بل أيضاً الرسائل غير اللفظية . فعلى سبيل المثال ، تخيّل شخصاً يمشي برشاقة إلى مكتبك ، يقول لك صباح الخير وثم يفتح أزرار معطفه لينزعه ومن ثم يجلس براحة بالغة ورجلاه متباعدتان ، وابتسامة خفيفة على وجهه ، ويداه تمتدان بخفة على ذراعي الكرسي . كل هذه الإيماءات توحي بأن هذا الشخص منفتح ، مُستقبل وليس دفاعياً وربما يشعر براحة في هذا المكان ، وما أن تحوّل الإيماءات الأولية إلى شعور أو سلوك مركب حتى تجد أنه من السهل توقف عمل الاستقبال المرئي ليبدأ عمل الاستقبال الصوتي وعندها تطمئن لشعورك بأن كل شيء على ما يرام . أما الشيء العنيف الذي يوقظ الاستقبال من غفوته هو شعورك بأن هنالك شيئاً ليس على ما يرام .

والآن ذلك الشخص يتحدث ويداه متشابكتان أو أنه يحرك سبّابته باتجاهك . وبالاضافة إلى عبوسه ترى وجهه محمراً . إما من الحرارة أو من الغضب ، وقد تحوّل الموقف بسرعة إلى وضع سيء يكون عليك عندها إما أن تنسحب أو تواجه صديقاً أو عميلاً أو زبوناً عدوانياً .

وعلى الرغم من صعوبة التركيز على رؤية الإيماء بنظرة موضوعية إلا أننا نستطيع ، بتدريب مقدرتنا يوميا على ذلك ، أن نجعل المهمة أكثر سهولة كما يحدث عند تعلم اللغات . أما بالنسبة للتناسق بين الإيماءات، فعوضاً عن التركيز على الإيماءات على أنها مجرد أجزاء يجب جمعها مع بعضها البعض حتى تصبح لها معنى ، علينا أن نركز اهتمامنا على سلسلة الإيماءات ثم تناسقها مع حركة الجسم عندها تصبح عملية فهم هذه الإيماءات أكثر سهولة . ولهذا دورٌ مهم في استيعاب المعنى الإجمالي.

## ماهي الفائدة التي نجنيها من فهمنا للإيماء ؟

*« ابحث عن الشخص الذي لاتتحرك معدته عندما يضحك » .*

*( حكمة صينية )*

يستطيع الإنسان توصيل أنواع مختلفة من المعلومات على مستويات مختلفة من الفهم فعملية الاتصال هذه تتكون من عناصر أخرى بالإضافة إلى اللغة المحكية أو المكتوبة . فعندما تحاول التفاهم مع شخص ما ، تنجح في بعض الأحيان في إيصال الرسالة ، وفي أحيان أخرى تفشل في ذلك ، ليس بسبب ما قلته أو بسبب كيفية قولك له أو بسبب منطق تفكيرك ، ولكن السبب في ذلك يكون في أن قابلية الشخص الآخر لاستقبال رسالتك مبنية في معظم الأحيان على مدى تجاوبه مع اللغة غير اللفظية.فالزوج الذي يدير ظهره لزوجته ويغلق الباب بشدة دون أن ينطق بأية كلمة يكون قاصداً بذلك رسالة معيَّنة . لذا ، نرى أنه ليس صعباً علينا استيعاب الفائدة من فم اللغة غير اللفظية حيث أننا نتفاهم بأسلوب متعدد المراحل . وانتبه دائماً إلى أن علاقاتك العاطفية وسلوكك وعاداتك وإيماءاتك مختلفة ومنفصلة عن الشخص الذي يجلس بجانبك في حفلة أو اجتماع عمل أو( بار ) أو لعبةِ كرةٍ أو في الشارع أو في الباص ، كذلك تذكّر أن التعامل مع الناس بتصنيفهم إلى فئات وأنواع له عيوب أكثر مما له فوائد .

إن المراقبة والانتباه إلى الإيماءات هي عملية سهلة ولكن تفسير هذه الإيماءات شيء آخر ، فقد راقبنا وسجلنا وتعاونا مع باحثين آخرين لدراسة حركة الإنسان عند تغطيته لفمه في أثناء الحديث ، واتفق الجميع أن هذا يوحي بأن الشخص غير متأكد لما يقول . فإذا ما وجدت نفسك تستمع لشخص يتحدث من خلال يديه فجأة ، فإنك تتساءل هل هو

يكذب ..؟ أو هو غير متأكد ..؟ أو هو يشك بما يقـول ..؟ ربمـا يكـون هناك أيٌّ من هذه الاحتمالات .

لكن قبل أن تتسرع بالاستنتاج ، تذكّر إذا استطعت ما إذا كـان هـذا الشخصَ قد تحدَّث سابقاً بهذا الأسلوب .

ماذا كانت الظروف حينئـذ ..؟ إذا لم تتمكـن مـن التذكـر ، ضـع في اعتبارك أنه من المحتمل أن يكون هذا الشخص قد خرج حديثاً من عمليـة في فمه تجعله حريصاً عند تحدثه ، أو أن أحداً مـا أخـبره أن لفمـه رائحـة غير محببة .. إذا ما اكتشفت أنه معتاد على تغطية فمه في أثنـاء الحديـث ، تابع المرحلة الثانية من التحليل ، فإذا ما ذكر شيئاً تـود اختبـاره اسـأله : « هل أنت متأكد ؟ » .

فمثل هذا السؤال المباشر يمكن الإجابه عليه بنعم ببساطة . أو أنه يلجأ إلى موقف دفاعي إذ ستعرف عندها أنه غير متأكد مما ذكر سابقاً . أو أنه سيرد على سؤالك بقوله شيئاً من قبيل هـذا : « بمـا أنـك ذكـرت هـذا ، فإنني أعتقد أنني لست متأكداً » . كما هو الحال في فهم اللغة المحكيـة إذ يجب علينا ألا نعتبر كل وحـدة لغويـة معزولـة عـن السياق العـام بـل إن الخبرة والبحث المتتالي والتناسق ، جميع ذلك هو مكونات مهمـة . وعلـى الرغم من ذلك ، فإننـا في الحـالات الـتي لانستطيع فيهـا اسـتخدام طـرق التأكد الاعتيادية ، يجب علينا أن نلجأ إلى رأي الجماعة بالنسبة لمعنى اليـد التي توضع فوق الفم :

لقد اتفق جميـع حضـور النـدوة علـى أن معنـى هـذه الإيمـاءة هـو أن الشخص يشك وغير متأكد ويكذب ويشوّه الحقيقة .

ويناقش أحـد المشـاركين في النـدوة الاتصـال غـير اللفظي ويسـجل مايلي: « بينما كنت عائداً من مؤتمر في شيكاغو ، جلسـت بـالقرب مـن

امرأة أخبرتني أنها ممرضة معتمدة ، وتابعت بعد ذلك قولها بإخباري عن كل عيوب المهنة الطبية . ومن وجهة نظري أعتقد أنها كانت تبالغ ، ووضعتْ استنتاجات أعتقد أنها خاطئة . الهدف من كل هذا هو أنني بينما كنت أستمع إليها ، كتّفت ذراعيّ عالياً على صدري وأشعرتها بشدة أنها لم تكن تعرف عما تتحدث . وعندما اكتشفت نفسي في هذا الوضع ، انتبهت إلى ما يحدث بداخلي ، عندها غيّرت أسلوبي وقمت مباشرة بإنزال ذراعيّ وبدأت بالاستماع دون أي تقييم لما أسمع ، وبالنتيجة تمكنت من الاستماع بدقة وبأقل عدوانية ، واستطعت عندها أن ألاحظ أنه ، على الرغم من عدم موافقتي على ما يقال ، وجدتها تتحدث بشيء أستطيع الاستماع إليه وتقديره .

يمكن فهم إيماءة اليدين المكتفتين بطريقة أخرى : بينما تحاول التفاهم مع شخص ما ، يمكن أن تلاحظ أنه يجلس بهذا الشكل كبائع سيجار هندي قديم . وهذه إيماءة توحي بأنه لن يستمع لما يقال ، وهو عنيد بموقفه هذا . وفي مناقشات عديدة ، نستمر في نفس نمط الحديث بغير وضوح بدلاً من الانتباه إلى هذا الأسلوب ومحاولة تغييره . لذلك فإننا بدلاً من مساعدة الطرف الآخر على فهمنا ، نعمل على إبعاده عن المعنى المقصود كثيراً .

يلعب التصحيح دوراً مهماً جداً في عملية التفاهم الكاملة وتعتبر سلاسل الإيماءات نوعاً مهماً من طرق التصحيح ، فهي توحي بدقة ، من دقيقة لأخرى ومن خلال حركة تلو الأخرى ، بالمعنى غير اللفظي الذي يقصده الأشخاص . فيمكننا أن نعرف ما إذا أُخذ كلامنا بمعنى إيجابي أو سلبي ، أو ما إذا كان الطرف الآخر منفتحاً علينا أو كان دفاعياً لديه انضباط أو أنه كان يشعر بالملل . يطلق المتحدثون على هذا الوضع الوعي الجماهيري أو الانتماء إلى مجموعة . ويمكن للتصحيح بواسطة الاتصال غير اللفظي أن ينبهك إلى ضرورة التغيير أو الانسحاب أو عمل شيء

مختلف كي تحصل على النتيجة التي تودّ ، وإن لم تكن واعياً لأهمية التصحيح فإن هنالك احتمالاً كبيراً في أن تفشل في توصيل مصداقيتك أو صراحتك لشخص ما أو لجماعة ما .

لقد بعث لنا أحد المحامين ، كان قد حضر ندوتنا ، برسالة ، وضّح فيها الفائدة التي جناها من الانتباه الواعي لأهمية التفاهم غير اللفظي ، وقد ذكر أنه في زيارة قام بها أحد عملائه إلى مكتبه كان هذا العميل يجلس وذراعاه مكتفتان ويضع رجلاً فوق الأخرى « بموقف دفاعي » ، وبقي طوال الساعة التالية يؤنبني . ولو وعى المحامي بالمعنى غير اللفظي لهذه الحركات ، لقام بترك العميل يقول ما يشاء كي يُخرج كلَّ ما عنده من غضب . فقط عند انتهاء العميل تدخل المحامي بتقديم نصيحة مهنية عن الطريقة التي يتعامل فيها مع الظروف الصعبة التي وجد العميل نفسه فيها.

وقال المحامي إنه لولا حضوره لندوتنا لما أعطى العميل هذه الفرصة ليستمع له لأنه لن يكون بإمكانه فهم احتياجاته ولن يعطيه النصيحة المناسبة . والملاحظة العامة التي لاحظها جميع حضور الندوة هي « أشعر بالإحباط لأنه على الرغم من تأكدي ، من وجود الإيماء ، أجد نفسي بعيدا عنها في بعض الأحيان لمدة لاتتجاوز خمس عشرة ثانية إذ أنني أكون فيها غير واع بما يجري » . وتعتبر المقدرة على تأمل الاتصال غير اللفظي عملية تعلم صعبة كصعوبة اكتساب الطلاقة في لغة أجنبية . وبالاضافة إلى الوعي التام بالإيماءات الفردية الخاصة التي تحاول إيصالها للآخرين ، نقترح عليك أن تجلس جانبا يوميا ولمدة عشر دقائق على الأقل تقوم فيها بوعي تام بتحليل إيماءات الآخرين . ويعتبر كلُّ مكان يتجمع فيه الناس موقعا جيداً لرصد الإيماءات . والتجمعات الاجتماعية واجتماعات العمل توفر معرضا واسعا للعواطف والسلوك مناسبة جداً للأبحاث . ونلاحظ كثافة عواطف الأشخاص الموجودين في مثل هذه التجمعات ووضوحها .

ومن جهة أخرى إنك لست مضطراً للخروج لأداء هذه الوظيفة فالتلفزيون مجال واسعٌ لقراءة هذه الإيماءات وخاصة خلال المقابلات والمناظرات التلفزيونية وعليك أن تنتبه إلى جميع الإيماءات وسلاسل الإيماءات .

# الفصل الثاني

# مواد لتفسير الإيماءات

*« إن أسمى ما في الانسان هو أن نعرف أنفسنا على أننا أقسام وأجزاء من شيء جميل متكامل »*

*صاموئيل تيلور كوليروج : « تأملات دينية »*

لقد توفر لدينا كم هائل من المعلومات المأخوذة من مراقبة الإيماءات ومعانيها كنتيجة للندوات التي أقمناها . حيث نقوم عادة بتكريس الجزء الأول من الندوة للطلب من الحضور التعليق على الإيماءات التي صادفوها وعرض المعاني الممكنة لها . وبعض الإيماءات الواضحة كالذراعين المكتفين ترتبط مباشرة بموقف دفاعي . إلا أن بعض الحركات الأخرى مثل وضع أطراف أصابع اليدين كل أصبع على الاصبع المقابل ( انظر الشكل ٤ ) يتم تفسيرها ، بالخطأ عادة ، على أنها تعني شيئاً آخر غير الثقة .

عند مناقشتنا للمعلومات التي حصلنا عليها بما يتعلق بهذه الحركة وسؤالنا عن ردة فعل الآخرين ، في الواقع عند مصادفتهم لشخص يضم يده بهذا الشكل ، يتفق الجميع على أن هذه الإيماءة تنسجم مع سلوك الشخص الواثق من نفسه .

أضف إلى هذه الإيماءة رفعاً خفيفاً للشفاه وابتسامةً بسيطة ، عندها سيتفق أغلب الحضور على أن هذه الإيماءة تعني شيئاً من مثل « القطة التي ابتلعت العصفور » .

وقد تعطي الإيماءة المفردة معاني كثيرة مع تغير الشخص الذي يقيّمها، ولكن يجب أن نتذكّر أن الإيماءة الواحدة عبارة عن أحد المعطيات التي



شكل رقم (٤)

تعملِ مع غيرها في النهاية على تشكيل الصورة المتكاملة . لذا يجب ألاّ نركّز على إشارة واحدة وننسى سلسلة الإيماءة كاملة وما قبلها وما بعدها من إيماءات .

ولكي نفهم المعنى الشامل لسلسلة إيماءات وتحديد التناسق بين مكوناتها ، سنقوم في البداية بالنظر في أنواع أخرى من الاتصال غير اللفظي ، الواضحة والكثيرة الحدوث :

## تعابير الوجه :

***« إن عيون البشر تتحدث تماماً كألسنتهم لكن بميزة واحدة وهي أن لغة العيون لاتحتاج إلى قاموس بل هي مفهومة في جميع أنحاء العالم »***

***رالف والدو اميرسون***

إن أقل المجالات إشكاليةٍ في الاتصال غير اللفظي هو تعابير الوجه ، فهي أكثر الإيماءات وضوحاً . فنحن نركز بنظرنا عادة على الوجه أكثر من أي مكان آخر في الجسم ، والتعابير التي نراها في الوجه أصبح لها معاني متعارف عليها في كل مكان ، فمعظمنا قد رأى في وقت ما « نظرة قاتلة » « نظرة صياد » « نظرة تدعو إلى الاقتراب » أو نظرة تقول « أنا موجود » .

وفي مناقشات العمل ، يمكننا رؤية العديد من تعابير الوجه ، فنحن نجد أحد المحاورين هجومياً وعدوانياً ويعتبر الجلسة كحلبة مصارعة حيث المبدأ فيها « غالب أو مغلوب » ، فهو ينظر إليك بعينين محدقتين وشفاه مشدودة وحاجباه متجهان للأسفل ، ويتحدث في بعض الأحيانِ من خلال أسنانه وشفاه تكاد تتحرك . وفي الطرف الثاني نجد شخصاً آخر يتجه نحو طاولة النقاش بأخلاق ملتزمة ونظرة متزنة وعيون ذابلة وابتسامة خفيفة ، حاجبان مستقيمان دون أي تجاعيد علي الجبهة ، مع ذلك ، ربما بكون هذا الشخص متمكناً ومنافساً شديداً للآخرين ويعتبر التعاون عملية فعالة .

وعلّقت الإخصائيـة النفسية ( جيم تيمبلتـون ) في مقـال لهـا بعنـوان «كيف يعرف البائع ما يدور في ذهن الزبون » وذلك في مجلة التسويق :

« إذا كانت عينا العميل تنظر للأسفل ووجهـه ينظـر بعيـداً فـاعلم أن هذا العميل يرفضك ، أما إذا كان الفم منبسطاً دون وجود ابتسامة بـاردة وكانت الوجنتان ممهدتين ، عندها من المحتمل أن يكون هذا العميل يفكـر بعرضك ، بينما إذا كان ينظـر في عينيـك مباشـرة لعدة ثواني وابتسـامة خفيفة في إحـدى زوايـا الوجـه تمتـد تقريبـا إلى مستوى الأنـف ، فـاعلم عندها أنه يحسب عرضك ، لكن إذا تحرك رأسه ووصل إلى نفس مستوى رأسك وكان يبتسم ابتسامة هادئة ويبـدو متحمسـا عندهـا تكـون البيعـة تقريبا قد تمت » .

لقد وجدنا أن الأشخاص الواعـين لوجـود التفـاهم مـن خـلال تعابـير الوجه لم يحاولوا قط فهم كيفية تواصلهـم ، فعلـى سبيل المثـال يعلـم أي لاعب بوكر ما تقصده عند قولـك إن لـه « وجـه بوكـر » لكـن القليـل منهم يحاول تحليل المعنى المبطن فيما إذا كان يعبر عن مشاعر أو إن كانت نظرته فارغة أو لاتكشف شيئاً ...الخ .

إحـدى الطـرق الرئيسية الـتي اتبعناهـا لتطويـر الوعـي في ندوتنـا هـي استخدام شرائح المســاعدة المرئيـة الـتي تعـرض مجموعتـين تجلسـان مقـابل بعضهما على طاولة اجتماع ( شكل ٤ ) ، يتضـح مـن هـذه الصـورة أن تعابير وجه المجموعة التي تجلس في الجهة اليمنى تظهر بعض الرضى والثقـة والغرور أما المجموعة الـتي تجلـس في الجهـة اليسـرى فتبـدو غـير مسـرورة وغاضبة وعدوانية .

بعد عرض هذا المشهد على الشاشة ، رأى المشـاهدون أن المجموعتـين قد انقسمتا إلى جبهتين متعـارضتين . ومـا إن توصلنـا إلى هـذا الاتفـاق ، سألنا الجميع : « كيف وصـل هـذا لكـم ؟ » . وعلـى الرغـم مـن عـدم

استخدام الآخرين لشيء غير تعابير الوجه إلا أن الآخرين الأكثر استيعاباً للوضع يلاحظون جميع التفاصيل مثل العبوس وتحديق العيون وغيرها .

وكتب شارلز داروين في كتابه المعروف ( التعبير عن المشاعر عند الإنسان والحيوان ) للتأكد « ما إذا كانت المشاعر والإيماءات متشابهة بين جميع الكائنات » وطرح أسئلة لمندوبيه في جميع أنحاء العالم . وعلى الرغم من سهولة الأسئلة ، كتب لهم أيضاً ملاحظة تقول إن عليهم جميعاً حتى الخبراء منهم أن يسجلوا « النتائج الواقعية وليست نتائج من الذاكرة » . وفيما يلي بعض الأسئلة التي بعثها داروين :

١ – هل يتم التعبير عن الذهول بفتح الفم والعيون واسعاً ورفع الحاجبين .. ؟ .

٢ – هل يتسبب الخجل باحمرار الوجه الواضح على البشرة التي يسمح لونها بظهوره .. ؟ وخاصة ما مدى امتداد هذا الاحمرار على الجسم .. ؟.

٣ – عندما يكون شخص معاند أو حاقد هل يكشّر ويرفع رأسه وينتصب جسمه ويفرد كتفيه ويضم قبضته .. ؟ .

٤ – عند التفكير بعمق في أيّ موضوع ، أو محاولة فهم أي أُحجية، هل يعبس وتتجعد وجنتاه من أسفل العينين .. ؟

وللإجابة على هذه الأسئلة وعلى أسئلة أخرى ، تلقّى داروين رسائل من العديد من المراسلين في جميع أنحاء العالم .

وقد أظهرت إجاباتهم وجود تشابه كبير بين معاني تعابير الوجه . وقد قام فريق بريطاني من الباحثين بقيادة كريستوفر براينجان وديفيد

همفريز بتصنيف وتمييز ١٣٥ إيماءة وتعبير على الوجه وحركة بالرأس والجسم ، ومن بينها كانت ٨٠ حركة فقط محددة بالوجه والرأس ، وسجلوا كذلك ٩ أشكال مميزة من الابتسام ، ثلاثة منها معروفة للجميع وهي ابتسامة بسيطة ، ابتسامة علوية ، وابتسامة واسعة . وبتحليل سريع لها فإننا نجد أن الابتسامة البسيطة ( انظر شكل ٥ - أ ) لايظهر فيها الأسنان ونراها غالباً عندما لا يكون الشخص مشاركاً في أي من الأعمال الدائرة أمامه فهو يبتسم لنفسه فقط . أما الابتسامة العلوية ( انظر الشكل ٥ - ب ) فتكون زاوية الفم مرتفعة وغالباً ما يكون عند الابتسام بهذه الطريقة مواجهة مباشرة بين الأفراد وتستخدم عادة كابتسامة توجيه تحية للأصدقاء وأحيانا عندما يحيي الأطفال آبائهم .



( شكل ٥ - أ ) ابتسامة بسيطة



( شكل ٥ - ب ) ابتسامة علوية



( شكل ٥ - جـ ) ابتسامة عريضة

وأخيراً الابتسامة العريضة ( شكل ٥ - ج ) فعادة مانراه في أثناء اللعب وتكون على الأغلب مصحوبة بضحكة عالية وتكون الشفتان العلوية والسفلية مفتوحتين ونادراً ما يتم فيها مواجهة مباشرة مع الشخص الآخر .

ولا يجب اقتصار الابتسام على اللحظات السعيدة ، فالدكتور إيوان غرانت من جامعة بيرمنغهام يقول : « احترسوا من الابتسامة المستطيلة » وهو يستخدم هذه التسمية لتعريف الابتسامة التي يلجأ إليها معظمنا عندما يتوجب عليهم أن يكونوا مهذبين تجاه الآخرين حيث تتراجع الشفتين عن الأسنان العلوية والسفلية لتشكل شكلاً مستطيلا مع زوايا الشفتين ، ولسبب ما نجد أنه لايوجد أي عمق لهذه الابتسامة . « وهذه الابتسامة هي تلك التي نستخدمها لنتظاهر بالاستمتاع بنكتة أو تعليق عابر ، أو عندما تتعرض فتاة لمغازلة رجل سكران أو مداعبة مديرها بالعمل » .

وتعتبر الابتسامة المستطيلة واحدة من الابتسامات الخمس الرئيسية التي عرفها غرانت ، فالابتسامة الثانية هي الابتسامة العلوية أو ابتسامة « كيف حالك » ، حيث تنكشف الأسنان العلوية فقط والفم بالكاد مفتوح . وأخرى هي الابتسامة البسيطة ، وهي ابتسامة فارغة تماماً ، تحدث عندما يكون الشخص بمفرده ويشعر بالسعادة ، ففي هذه الابتسامة تنحني الشفاه إلى الأعلى والخلف ولكنها تبقى متلازمة ، أي أن الأسنان لاتظهر ، وهنالك الابتسامة العريضة التي تحدث في ظروف : « سعادة مثيرة » ، ويكون فيها الفم مفتوحاً وتلتوي الشفاه إلى الخلف وتظهر الأسنان العلوية والسفلية وهي تشبه الابتسامة العلوية إلا أن الشفة السفلى تنزل عن الأسنان السفلى ، « وهي توحي بأن هذه تشعر بأنها تابعة لهذا الشخص الذي قابلته » .

أمـا الخـلاف بـين الأفـراد فهـو يكشـف لنـا أشـكالاً أخـرى مـن الانفعـالات. وعـادةً تكـون الحواجـب متجهـة للأسـفل وخاصـة مـن الأطراف الداخلية مما يشكل وجها عابساً .

وفي نفس الوقت نرى الشفاه مشدودة ومندفعة قليلا إلى الأمام أي أن الأسنان مختفية . أما الرأس وأحيانا الذقن فيكونـان متجهـين إلى الأمـام بحركـة عنيفـة جـداً ، والعيـون محدّقـة وتنظـر في داخـل العـين الأخـرى مباشرة.وفي مثل هذه المواقـف ، يفقـد الطرفـان المتواجهـان المقـدرة على النظر بأعين بعضهما حيث أن هذا قد يشير إلى الانهـزام أو الخوف من الشخص تجاه الآخر ، وبدلاً من ذلـك نجـد العيـون تحـدق حولهـا وتركّـز بانفعال .

ويمكن لتعابير الوجه أن تعبّر عـن صدمـة أو اندهـاش بـالغ ، وفي مثـل هذه الحالات ، نـرى الفـم مفتوحـاً لأن عضـلات الفكـين تكـون مرتخيـة بسبب الصدمة وتكون الذقن منحدرة ، إلا أنه من الممكن أن ينفتح الفـم لاشعوريا في بعض الأحيان وليس بسـبب صدمـة أو اندهـاش بـل عندمـا يكون شخص ما مركّزاً بشدة علـى شـيء مـا مثـل عنـد محاولـة تركيـب أجزاء دقيقة وربطها بآلةٍ ما حيث تصبح كل عضلة مـن عضـلات الوجـه وأسفل العينين مرتخية تماماً وفي بعض الأحيان يخرج اللسان قليلا من الفم.

كثيرون منا ، دون شك ، توصلوا إلى الاستنتاج بأن الأشخاص الذين لاينظرون إلينا في أثنـاء تحدثهـم أو حديثنا ، غالبـا مـا يكونـون يحـاولون إخفاء شيء مـا . وهـذا يتفـق مـع رأي حضـور النـدوة المؤيـدين لتعميـم القوانـين . ويشير مـايكل أرغـايل في كتابـه « علـم نفـس السـلوك بـين الأفراد» إلى أن الأفراد ينظرون إلى بعضهم من ٣٠ - ٦٠٪ من الوقت ، ويؤكد أيضاً أنه عندما يتحدث شـخصان وينظـران إلى بعضهمـا في أثنـاء ذلـك لمدة أكـثر مـن ٦٠٪ مـن الوقـت فعلـى الأغلـب يكونـان مهتمـين

بالشخص أكثر من الاهتمام بما يقول . ويمكن أن يكـون نقيضـان مثـالين جيدين على ذلك ، وهمـا عاشـق ومعشـوقته ينظـران إلى بعضهمـا بحـب وشوق ، وعدوّان ينظران إلى بعضهما للاستعداد للقتال . ويعتقد أرغـايل أيضاً أن الذين يفكرون منطقياً ينظرون مباشرةً في عيون الآخرين أكثر من ماديي التفكير وذلك لأن للعقلانيين المقدرة على توصيل المعلومـات وغـير معرضين للتأثير بنظرات الآخرين .

ووجدنـا أيضـاً أن الأغلبيـة العظمـى تنظـر مباشـرة إلى الآخريـن عنـد سماعها لهم أكثر من نظرها إليهم بينما هم أنفسـهم يتحدثـون . وكذلـك يبعدون بصرهـم عندما يوجه إليهم أحدٌ سؤالا قد يجعلهـم يشـعرون بعـدم الراحة أو الذنب . أما إذا ما سئلوا أو استجابوا لعبـارة تجعلهـم يشـعرون بالغضب والعنف فإن عيونهم تتسع وتنظر مباشرة إلى الآخرين .

وتماماً ، كما في أيّ قانون آخر ، هنـالك دائمـا شـواذ لكـل قـاعدة ، فالاتصال البصري يختلف بالكمية من شخص لآخر ومـن مجتمـع لآخـر ، فبعض الأفراد يتجنبون النظر المباشـر إلى الآخريـن كلمـا أمكـن ، وذلـك بسبب خجلهم الشديد ، وأشخاص من مثل هؤلاء يمكن أن يكونـوا مـن أكثر الناس صدقاً وأمانة وإخلاصاً في مشاعرهم . إلا أنهـم إذا مـا فشـلوا في النظـر إلى الشـخص الآخـر ، فـإنهم يعملـون دون قصـد علـى الإيحـاء للطرف الآخر بشعورهم بعدم الثقة والتهـرب . وإذا كنـت علـى اطـلاع بإجراءات الجمـرك الأميركيـة فـإنك قـد تتذكـر أنـه إذا مـا اقـتربت مـن الموظف فإنه يسألك إذا كان معك ما تود الإخبـار عنـه علـى الرغـم مـن تسليمك له بياناً بما لديك ، وهل تتذكر إذا كان قـد نظـر في عينيـك ..؟ على الأغلب إنه قد نظر مباشرة إلى عينيك على الرغم من استلامه للبيـان منك ، وكما قالت جـين دو لافونتـين « إن المتعـة مضاعفـة عنـد خـداع المخادع » .

« إعطاء شخص ما نظرة » عبارةٌ تصف تعبير وجه تنظر فيه العين مباشرة في عين الطرف الثاني للايحاء بالاهتمام مهما قصرت هذه النظرة، أما عادة الباسو « Paseo » في أميركا اللاتينية ، فهي عادة شعبية تركز على هذا النوع من الاتصال غير اللفظي ، ففي كل يوم أحد ، يجتمع الشباب و الشابات غير المرتبطين ، في ساحة البلدة ويمشي الشباب باتجاه والشابات باتجاه معاكس ، فإذا ما نظر أي من المجموعات إلى أحد من المجموعة الثانية يقوم بالجولة الثانية يتحدث معه بضع كلمات وهكذا إلى أن يصل الحديث الى الاتفاق على موعد .

إنما النظرة الجانبية فهي معروفة عند الإنكليز والإسبان على أنها النظرة المسروقة . ويستخدمها أشخاص يعتمدون السرية ويحبون النظر دون أن يراهم أحد .

مثال عليها : هم الرسامون الذين ينظرون إلى عملهم وهم يشتغلون به أو العشاق الذين يعبّرون عن إخلاصهم المستميت .

أما جورج بورتر الذي قام بكتابة مجموعة مقالات عن التفاهم غير اللفظي في مجلة التدريب والتطوير ، فهو يشير إلى أنه من الممكن إبداء عدم الارتياح أو الاضطراب (بوجوم الوجه ، و الجسد وعدم تصديق الآخرين يظهران برفع الحاجب ، وإظهار العداوة بشدّ عضلات الفكين أو بتحديق العينين . وهنالك أيضاً الايماءة المشهورة حيث تبرز الذقن إلى الأمام كما يفعل طفل عنيد عند اعتراضه على والديه ، وكذلك عند شدّ عضلات الفك عند الغضب ، راقب شفتي هذا الشخص فهي غالباً ما تكون مشدودة أيضاً للتعبير عن الامتعاض مما يوحي بأن هذا الشخص قد اتخذ لنفسه موقفاً دفاعياً ولن يبدي حركة كأن يقوم ويظهر إلا قليلاً . وقد يكون هذا سبب استخدامنا « زم الشفتين » للتعبير عن امتعاضنا .

## إيماءات المشي :

*« غريب ، محرج ، جامد ، يفقد القدرة على المشي بفخامة أو التوقف بصلابة ، فإحدى رجليه وكأنها تشك بأختها ترغب بشدة أن تهرب من الرجل الأخرى » .*

*شارلز تشيرشل : « الروسياد » .*

كلّ منا يمشي بطريقة مميزة تجعله معروفاً لدى أصدقائه ، وبعض خصائص المشي تعود إلى البنية الجسدية ، لكنّ اتساع الخطوة وسرعة السير ووضع الجسم كلّها عوامل تتأثر بالحالة العاطفية ، فإذا كان أمامنا طفل سعيد نراه يسير بسرعةٍ وخفة ، أما إن لم يكن كذلك فإننا نلاحظ كتفيه منخفضين ويسير متثاقلا . إن السير بخطى شابة أشبه بما يصفه شكسبير في مسرحيته ترويلوس وكريسيدا : « لاعب يمشي مختالاً ، غروره يكمن في عضلات رجليه » .

وعموماً ، فإن البالغين الذين يسيرون بسرعة ويحركون ذراعيهم بانطلاق يكونون على الأغلب من هؤلاء الأشخاص الذين يركّزون على هدفهم ويسعون خلف مطالبهم ، بينما الشخص الذي يسير بشكل عادي ويداه في جيبيه حتى في الأيام الدافئة ، فإنه شخص كتوم وانتقادي فهو يلعب عادة دور المناصر للشر ، إذ أنه يحب أن يخذل الآخرين باستمرار .

عندما يشعر الإنسان بالكآبة فإنه يسير ببطءٍ ويداه في جيبيه ، ونادراً ما ينظر إلى الأعلى ، أو يلاحظ إلى أين هو يتجه . وقد يمر بالقرب من مزراب دون أن ينظر لما فيه ( انظر شكل ٦ ) وهنالك قصة عن أحد الرهبان يُشاهِد في كل صباح مثل هذا الشخص المكتئب فيشعر بالشفقة عليه ويعطيه دولارين مع عبارة « لا تيأس » ، وفي الصباح التالي رأى الراهب نفسُه الشخص قادماً باتجاهه وأعطاه ٤٠ دولاراً وقال له : « لقد ربحت ( لا تيأس ) وفزت بعشرين مقابل واحد » .



شكل رقم (٦)

أما الشخص الذي يمشي ويداه على خصره ( انظر شكل ٧ ) فهو كلاعب الوثب أكثر من كونه كلاعب جَرْيٍ مسافاتٍ طويلة ، فهو يرغب بسلوك أقصر مسافةٍ ممكنة بأسرع وقتٍ ممكن للوصول إلى هدفه ، وعادة ما يتبع الاستهلاك المفاجئ للطاقة لديه فترةٌ من الفتور يخطط فيها الخطوة المصيرية التالية . و ربما أكثرُ مَنْ مشى بهذا الاسلوب هو ( السير وينستون تشيرشيل ) وقد عُرِفَ بهذا المشي كما عرف باستخدام إشارة « ٧ » للتعبير عن النصر .



(شكل ٧) الغني بالطاقة

إن الأشخاص الذين تشغلهم مشكلةٌ ما عادةً ما يسيرون بطريقة معتدلة حيث يكون الرأس منخفضاً وتكون اليدان متشابكتين خلف الظهر ، ( انظر شكل ٨ ) ، وخطواتهم بطيئة . وقد يتوقفون لركل حجر أو يرفعون ورقة عن الأرض ويقلبونها ثم يتركونها على الأرض . ويبدون و كأنهم يقولون بينهم وبين أنفسهم « لننظر في هذا الموضوع من جميع زواياه » .

أما الأشخاص الراضون عن أنفسهم والمغرورون بعض الشيء فهم يظهرون شعورهم هذا بمشيةٍ اشتهر بها ( بنيتو موسوليني ) ( انظر شكل ٩ ) حيث تكون ذقنه عالية وتتأرجح ذراعاه بطريقة مبالغ بها ، وقدماه ثابتتان وبسرعةٍ منتظمة ومحسوبة لتثير إعجابَ الآخرين .



(شكل ٩) المغرور



(شكل ٨) المشغول

**«ضبط الخطوة»** : هذا مصطلح ينطبق على المتعاونين الذين يبقون متأخرين عن قادتهم بخطوة واحدة ، مثل الفراخ التي تتبع أمها . وهذا الأسلوب يعبّر عن الولاء و الاخلاص لدى التابع . وفي كل المجتمعات نجد القادة يحافظون على ضبط الخطوات وهذه الملاحظة ساعدت العديد من المهتمين بالكرملين وذلك بتزويدهم بالعديد من الكلمات المتطابقة بين القيادة السوفياتية والمخابرات الأميركية وذلك بما يتعلق بأفراد المافيا .

وقد تُساعدنا هذه الملاحظة في معرفة أسلوب التعامل مع رئيس أية مؤسسة أو شركة .

## المصافحة :

كثير من الرجال يتذكرون قول أحد أقاربهم « سأعلمك كيف تصافح الآخرين كالرجال » . فهنالك تعليمات خاصة لكيفية مسك يد الآخرين وكيفية الضغط عليها وكيفية تركها ، ولكن لم يقم أحد بتعليم سيدة أعمال المصافحة « كالمرأة » . فهي تقوم تلقائياً بتشكيل يد صلبة ومصافحة قوية ناتجة عن الموقف الدفاعي لديها وذلك نتيجة لتعرّضها المستمر لرجال يصافحونها لا شعورياً « كرجل » .

وعندما تحاول المرأة أن تعبّر عن عواطفها العميقة لامرأةٍ أخرى ، وخاصةً بسبب أزمة ما ، فإنها لا تصافحها بل تمسك يديها برفق مع إظهار تعابير وجه منسجمة مع تعابير وجه المرأة الأخرى ، وذلك للتعبير عن التعاطف العميق ( انظر شكل ١٠ ) . وعادة يتبع هذه المصافحة عناقٌ يؤكد هذا الشعور . ونادراً ما تستخدم المرأة هذه الإيماءات مع الرجل فهي مقتصرة بين النساء فقط .

تعتبر المصافحة نوعاً معدّلاً مع التحية البدائية برفع الأيدي لتعبّر عن عدم حمل أي سلاح . وبمرور الوقت أصبحت التحية هي التحية الرومانية التي تتكون من إيماءة معيّنة بمد اليد إلى الصدر . وخلال الامبراطورية الرومانية ، قام الرجال بمسك ذراعي بعضهما بدلا من الأيدي . أما المصافحة الحديثة فهي ايماءة تعبر عن الترحيب : فتشابك الكفين يعني الانفتاح واللمس يوحي بالتوحد .

وتختلف عادات المصافحة من بلد إلى آخر ، فالفرنسيون يصافحون بعضهم عند دخولهم وخروجهم من الغرفة ، أما الألمان يتصافحون مرة واحدة فقط . ويقوم بعض الأفارقة بطرق أصابعهم بعد كل مصافحة للدلالة على الحرية ، ولكن ما زال هنالك من يعتقد أن التصافح عادةٌ سيئة .

(شكل ١٠) سيدتان تعبران عن التعاطف



لذا ، مهما كانت الظروف ، حاول أن تعرف العادات المحلية للمكان الذي تتواجد فيه قبل افتراض أن طريقتك في التصافح مقبولة لدى هذا الشخص . وربما يكون مصدر المصافحة الرجولية القوية في الولايات المتحدة من مسابقات القوة مثل المصارعة الهندية .

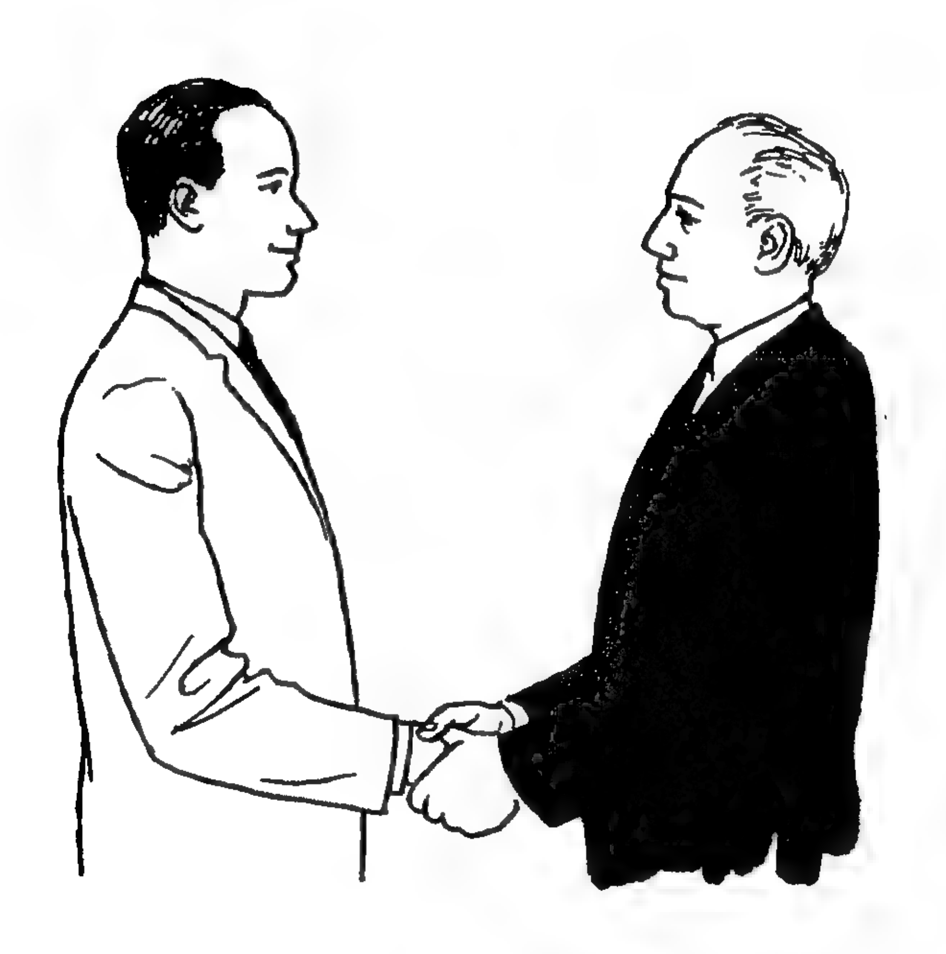
ويعتقد الكثيرون أنهم خبراء في تحليل الشخصية والسلوك من خلال طريقة المصافحة ، وذلك ربما يكون لأن اليد الرطبة تعني عادة العصبية . أما المصافحة المرتخية أو الباردة فهي غير مرغوبة على الرغم من احتمال وجود ظروف مهدئة . ونجد أن العديد من الرياضيين حذرون دوماً عند المصافحة ويتحكمون بقوتهم لذلك . ونتيجة لذلك لايستغلون إلا القليل من الضغط ، أما الفنانون المهرة كالموسيقيين والجراحين ، فهم يهتمون ، بشدة ، بأيديهم . ولذلك يتخذون إجراءات دفاعية للمحافظة عليها في أثناء المصافحة .

ولكن في الولايات المتحدة ، يوجد شيء غريب غير أميركي بما يتعلق بالمصافحة الباردة .

فالأميركي التقليدي هو الذي يستخدم المصافحة بأسلوب رجال السياسة . فخلال حملات الانتخابات يستخدم المرشحون هذه الطريقة في مكاتبهم مع جميع الناس ، فالأسلوب المتبع هو مسك اليد باليد اليمنى وتغطيتها باليد اليسرى ( انظر شكل ١١ ) .

وعلى نفس الدرجة من الشعبية نجد المصافحة بمسك اليد اليمنى للشخص الآخر ومسك ذراعه الأيمن وكتفه الأيمن باليد اليسرى . وهذا الأسلوب مقبول بين الأصدقاء لكنه غير مرغوب به بين اثنين معرفتهما ببعضهما سطحية جداً ، فهما يجدانها إيماءة فيها الكثير من المبالغة . إلا أنّ العديد من رجال السياسة يصرّون على استخدام هذا الأسلوب .

(شكل ١١) مصافحة السياسيين



من الصعب على الأفراد الذين لم يتعمقوا بدراسة الاتصال غير اللفظي ألا يتسرعوا بالتوصل إلى استنتاجات تتعلق بالآخرين ، فقط بمراقبة تعابير وجوههم أو طريقة مشيهم أو طريقة مصافحتهم للآخرين . احتفظ بأحكامك واكتشف ما يمكن أن تستفيده بعد معرفتك بالسلوك وسلاسل الإيماءات.



## الفصل الثالث

# الانفتاح ، الدفاعية ، التقييم ، الشك

*« إنّ ملابسي تجمع أجزائي ببعضها وتمكّن بذلك ما كان يصعب تجميعه على تشكيل ظاهرة نفسية نطلق عليها مجتمعة عبارة شخص واحد »*

**لوغان بيرسال سميث : « أكثر عبثاً »**

والآن ، وبعد دراستنا لبعض الإيماءات الفردية ، سننتقل إلى السلوكيات وإيماءاتها المركّبة . لقد حاولنا ، كلما أمكننا ذلك ، أن نرتب السلوكيات في أزواج متضادة مثل الانفتاح والدفاعية أو التقييم والشك ، وهكذا ... وتبين أنه من الصعب اكتشاف جميع الإيماءات التي تشكّل سلسلة متكاملة، لكنْ لدينا بعض الملاحظات التي ستساعد على إعطاء فكرة عن سلوك الطرف الآخر في وقت ما . وعند مراقبتك للسلوكيات المتضادة ، يمكنك تقدير أية حركة عاطفية واتجاهها ، مثل الانتقال من الموقف المنفتح إلى موقف دفاعي .

وأيضاً ، بسبب وجود العديد من المواقف السلوكية المتداخلة ، قمنا بجمع هذه السلوكيات مع بعضها بحيث يشبه كلٌّ منها السلوك السابق إلى حدٍ ما ، حتى نبرز أوجه التشابه والاختلاف بينها جميعاً ، كما في حالة الدفاع والشك ، والتأهب والتعاون ، والثقة وضبط النفس.

يقوم الناس عامةً بالايحاء بمشاعرهم بطريقة منفتحة إلاّ نسبة قليلة فقط منهم . فإذا كان حديثهم متطابقاً مع مشاعرهم وسلوكهم الواضح من خلال الإيماءات ، فإنه من المحتمل أن يكونوا يعترفون بالحقيقة . لذا ،

يجب أن نبحث عن التطابق بين الكلام والإيماء وكذلك مراقبة التناسق ما بين الإيماءات المفردة وسلسلة الإيماءات . وهذه المهارة ستساعد كثيراً ، في أحكامنا اليومية ، على معرفة من يمكن أن نحتك يهم في حياتنا وعملنا .

## الانفتاح :

*« يعتقد الشاب الذي لايدري أي سوء أنه لايوجد شيء مقصود ، ولذلك فهو يتصرف بانفتاح وصراحة . ولكنّ والده الذي عانى من آلام الخداع مجبرٌ على الشك ، وغالباً ما يجد نفسه مضطراً لممارسة هذا الشك » .*

*سامويل جونسون « راسيلاس »*

ما أن نبدأ في محاولة مراقبة وتفسير إيماءات الشخص المتشكك دائماً ، حتى نسأل أنفسنا مباشرة : « كيف أستطيع أن أعرف إن كان هذا الشخص كاذبا ؟ » ويمكننا أن نستخدم البرنامج التلفزيزني « لنقل الحقيقة » كمختبر نختبر فيه مقدرتنا على تطبيق مهارتنا في تحليل الإيماءات لمعرفة الكاذب من الصادق . إذ أن هذا البرنامج يقدِّم مجموعات مكونة من ثلاثة أفراد توجَّه لهم بعض الأسئلة ويقوم اثنان منهم بتقديم إجابات خاطئة لإخفاء الحقيقة بينما الثالث يجيب إجابة صحيحة . وبمراقبتنا لطريقة جلوسهم وتعابير وجوههم وإيماءات أجسامهم ومقارنتها بما يقولون نستطيع تقوية مقدرتنا على تمييز من يقول الحقيقة .

سنقوم في فصول لاحقة بدراسة الإيماءات وسلاسل الإيماءات التي يستخدمها مزوّرو الحقائق للإيحاء بالكتمان والموقف الدفاعي أو المواربة . وعند تفريقها عن إيماءات الانفتاح سنلاحظ سهولة تحديد الشخص المخادع .

هنالك العديد من الإيماءات التي تنتمي إلى مجموعات الانفتاح وفيما يلي بعض منها :

يدان مفتوحتان ( شكل ١٢ ) . وهذه إيماءة يستخدمها معظمنا للتعبير عن الصدق ، والانفتاح هو عبارة عن يدين مفتوحتين .

ويستخدم الإيطاليون إيماءة اليدين المفتوحتين باستمرار . فعندما يشعرون بالإحباط ، يمدّون أيديهم المفتوحة أمام صدورهم وكأنهم يقولون « ماذا تريدني أن أفعل ..؟ » ويتمّ في هذه الإيماءة ضمّ الكتفين وفتح الكفين ودفعهما للأمام . ( شكل ١٣ ) .



(شكل ١٣) «ماذا تريدني أن أفعل..؟»

(شكل ١٢) يدان مفتوحتان تعبران عن الصدق

أما الممثلون فهم يستخدمون هذه الإيماءة بطرق معبرة عديدة ، وليست فقط لإظهار العاطفة ولكن أيضاً لإظهار الطبيعة المنفتحة للشخصية وحتى قبل أن يبدأ الممثل بالحوار . راقبْ الأطفال عندما يفعلون شيئاً يفخرون به ، فهم يمدون أيديهم المفتوحة ، ولكن عند شعورهم بالذنب أو عندما يكونون غير واثقين من وضع معين ، فإنهم يخبئون أيديهم خلف ظهورهم أو في جيوبهم .

**فتح أزرار المعطف** : إن الأشخاص الذين يشعرون بالانفتاح أو التحبب تجاهك يعملون على فتح أزرار معاطفهم أو حتى ينزعون هذه المعاطف في أثناء تواجدك معهم ، فنحن نرى ( ديفيد فروست ) في برنامجه التلفزيوني يقوم عادةً بفك أزرار ( جاكيته ) عند استقباله لضيف البرنامج. أما في المؤتمر الذي عقد في جامايكا ، فقد أخبرنا المراقبون أنه عندما يبدأ الحضور بنزع معاطفهم ، تعرف أن هنالك احتمالية التوافق بين المجتمعين , وكذلك ، بغض النظر عن درجة الحرارة ، فإن رجل الأعمال لاينزع معطفه إذا لم يشعر باقتراب اتفاق أو تسوية ما .

ويعتبر الانفتاح كغيره من السلوكيات ، فهو يشجع نفس المشاعر لدى الشخص الآخر . وقد سجل ( شارلز داروين ) هذه الملاحظات عند مراقبة إيحاء الحيوانات لبعضها بالخضوع ، وهو شكل من أشكال الانفتاح على الآخرين ، وكذلك عند استلقائها على ظهرها وإظهار الجزء السفلي الناعم من جسمها وحنجرتها أمام أعدائها . ولاحظ ، في مثل هذه الحالة ، أنه حتى أكثر الحيوانات عدوانية لم تقم باستغلال وضع الفريسة . وفي مقال صدر حديثا للدكتور ليون سميث ، وهو عالم نفس مختص في عملية التعلم والتفاهم عند الحيوان ، سجل هذا العالم أنّ « الاستلقاء على الظهر وإظهار الحنجرة هي إيماءة تشير إلى الخضوع بين الذئاب وغيرها من الحيوانات من فصيلة الكلاب » وقد اختبر ( د . سميث ) هذه الملاحظة على ذَكَرِ الذئب المتوحش : فعندما يعوي

الذئب محذراً ، قام سميث بالاستلقاء ومد عنقه . وقال سميث بصـدد هـذه الحالة : « وقد قام الذئب بلمس عنقي بأسنانه تماماً كغيره مـن حيوانـات هذه الفصيلة لكنه لم يعضني . لقد خفت كثيراً لدرجة الموت » .

عند تحليلنا للتسجيل التلفزيونـي لبعض المواجهات ، لاحظنا وجـود اتفاق شديد بين الأفراد عندما تكون معاطفهم مفتوحة أكثر منهـا عندمـا تقفل الأزرار ، والكثير مـن الأشخاص الذيـن يجلسـون ، وهـم مكتّفـو الأيدي كموقف دفاعي ، غالباً مـا نجـد أزرار معـاطفهم مقفلـة ، أمـا إذا غيروا آرائهم ، فإننا نراهم ينزلون أيديهم عن صدورهـم ويفتحـون أزرار معاطفهم .. لذا اعملْ دوماً على إبقاء من معـك على هـذا الوضـع كـي تضمن تحقيق مصالحكما المشتركة .

وفي العديد من المرات في أثناء مباحثاتنا سجلنا سلسـلة الإيمـاءات الـتي توحـي « بـالتوافق » : فكنـا نـرى الأشـخاص الجالسـين يفتحـون أزرار معاطفهم وينزلون أرجلهـم عـن بعضهـا ويتحركـون بأجسـامهم إلى أول كرسي وأقرب إلى الطاولة أو المكتب الذي يبعدهم عن الطـرف الثـاني . وغالباً ما يصحب هذه الإيمـاءات بعـض الكلمـات الـتي توحـي باحتمـال التوصل إلى اتفاق أو حلّ ، أو تعبير إيجابي عن احتمالية التعـاون للتوصـل إلى ما يُرضي الطرفين .

وفي إحـدى الحفـلات الـتي أقامتهـا عائلـة للاحتفـال بعـروس ابنهـم ، وجدتْ هذه العروس صعوبةً في تمييز أفراد العائلة عن غيرهم ، لـذا طُلـب منها أن تحاول مراقبة الوسائل غير اللفظية ، ثم طُلـب منهـا أن تحـدد مـن هم أفراد العائلة ومن هم الأصدقاء . في عشر محـاولات نجحـت في ثمانيـة منهم وذلك بمجرد النظر إلى معاطفهم إن كانت مقفلة أو مفتوحـة . أمـا الحالتان اللتان أخطأت بشأنهما فكانت أحدهما صديقاً قديماً للعائلة اعتاد حضور معظم الحفلات العائليـة ( وأزراره مفتوحـة ) ، أمـا الحالـة الثانيـة

فقد كانت أحد أفراد العائلة الذي نادراً مـا يحضـر مثـل هـذه التجمعـات العائلية ( وأزراره مقفلة ) .

## الدفاع :

*« سلوك ليس فقط للدفاع عن النفس بل أيضاً للتحدي »*

***توماس جيلسبي « عاصفة الجبل »***

على عكس السلوك الذي يوحي بالانفتاح ، نجد السلوك الذي يحـاول من خلاله الفرد الدفاع عن الجسم أو عن العواطف من خطر محتمل . فإذا أخطأنا في التعامل مع الانفتاح فسرعان ما يتحول هذا الشـعور إلى دفـاع عن النفس .

**الذراعان المكتفان على الصدر :** يعلم أيٌّ من محـبي لعبـة كـرة القـدم الأميركية أنه من المتوقع عندما يعطي الحَكَم أمراً خاطئاً في المبـاراة يرفضـه رئيـس الفريـق فـإن هـذا الرئيـس يتجـه إلى الحكـم في الملعـــب بذراعــين تتأرجحان أو في جيبه وربما تكون على شكل قبضة ، فعندما يرى الحكــم هذا الرئيس أمامه نراه يكتف ذراعيه على صـدره كـإجراء وقـائي ( انظـر شكل ١٤ ) ( باستثناء حَكَم الخطوط لأنه يرتدي واقيـاً على صـدره ) . وما أن يصل رئيس الفريق إلى الحَكَم ، حتى نراه اتخذ هذا الوضع للدفـاع عن موقفه ، لذا فإن جدل رئيس الفريق دون فائدة . وكجزء من سلسـلة الإيمـاءات هـذه ، قـد يدير الحَكَم ظهـره لـلرئيس موحيـاً بعبـارة « لقـد جادلتني كثيراً » .

إننا نرى هذه الإيماءة المركّبـة في حياتنـا اليوميـة كثيراً ، وكمـا يقـول ( داروين ) فإنه يبدو أنها تستخدم في جميع أنحـاء العـالم لتوحـي بـالموقف الدفاعي . فالمدرسون يستخدمونها في أثنـاء تواجدهـم في مجموعـات مـع

زملائهم ، والأطباء يلجأون إلى هذه الإيماءة وهم بصحبة غيرهم من الأطباء .

(شكل ١٤)

الوضع الدفاعي بتكتيف الذراعين



أما الذين في مقتبل عمرهم ، فهم يعملون على تكتيف أيديهم عند معارضتهم لتعليمات آبائهم . كبار السن يستخدمون هذه الإيماءة عند دفاعهم عن حقهم في أن تسمع كلمتهم .

فهي إذاً ، على الأغلب ، إجراء وقائي ضد خطر متوقع أو موقفٌ لن يتخلى عنه هذا الشخص .

ومن بين جميع الإيماءات التي لاحظناها ، تبدو هذه أكثرها سهولة ، وربما لانلاحظها على أنها إيماءة ، ويبدو أيضاً أن لها أثراً على سلوك

الآخرين ، ففي مجموعة مكوّنة من أربعة أفراد أو أكثر ، يمكنك التأثير عليهم جميعاً باتخاذ موقف دفاعي وتكتيف يديك . وجَرِّبْ أن تتخذ هذا الوضع في أثناء حديثك وليس في أثناء سماعك للآخرين ، ثم لاحظْ كيف سيقوم الآخرون بتقليدك مباشرة ، وما أن تتخذ أنت وشخص آخر هذا الموقف حتى ترى الآخرين متأثرين بهذا الوضع ، وعندها سيسهل عليك تقسيم المجموعة إلى مجموعات ثانوية أو جعل بعض الأفراديتخذون مواقفَ لن يتخلوا عنها ببساطة .

إن إيماءة تكتيف الذراعين متكررة في شريطنا الذي سجلناه في أثناء المحادثات ، ولكن ، للأسف ، لاينتبه الكثيرون إلى أنه عندما يقوم الطرف الآخر بتكتيف ذراعيه ، فهذا يوحي بأنه اتخذ الموقف الدفاعي . ولم يعرف المشاركون غلطتهم إلا بعد مشاهدة تسجيل الجلسات ، فعوضاً عن معرفة حاجات الطرف الآخر ، قام المتدرب بالمضي في نفس أسلوب الحديث مما جعل الطرف الآخر يتخذ موقفاً دفاعياً وهذا مايحدث غالباً حيث نجبر الآخرين على أن يصبحوا دفاعيين وبعدها نبدأ في المحاولة إلى إرجاعهم منفتحين كما كانوا سابقا . وعندما نرى شخصاً كتّف يديه ، يجب أن نفكر بالأسلوب الذي اتبعناه معه أو ما الذي قلناه له ، فهو الآن يعبّر بشدة عن أنه يتراجع عن هذا الحوار .

وقد حدث كثيراً أن خاب نقاشنا في تحليل مشاهداتنا بسبب عَرْضٍ أو طلب أو سؤال تقدّم بأسلوب أو في وقتٍ جَعَل شخصاً ما دفاعياً .. ومن هنا ، نجد أن الاتفاق والتراضي والأشكال الأخرى من التعاون تصبح صعبةً في هذا الموقف . فَفَشَلنا في التحسس للمؤشرات المبكرة للرفض أو عدم الارتياح أو عدم الرضى ، يعمل عادة على خلق وضع صعب جداً يكون الحصول فيه على أي اتفاق مستحيلاً .

إذا ما كنتَ في موقف تود فيه تحديد ما إذا كان شخص ما دفاعياً أو يظهر عليه الرضا ( كما يدعي البعض ) فإنّ عليك النظر مباشرةً إلى كفّيه، هل هما منبسطتان أم منقبضتان ؟ ( انظر شكل ١٥ ) وهل تلتفّ

الأصابع حول عضلات الذراعينَ وتمسكهما بشدة لدرجة تصبح فيها مفاصلُ الأصابع بيضاء اللون .. ؟ ( انظر شكل ١٦ ) وهذا الموضع الوقائي يشبه وضع الشخص الذي لايسافر كثيراً ، فعند ركوبه الطائرة وعند إقلاعها ، يقوم بمسك ذراعَيْ المقعد بشدةٍ وعصبية .



(شكل ١٥)
القبضتان تؤكدان
الموقف الدفاعي

شكل رقم (١٦)
الوضع الدفاعي بمسك الذراعين

وحيث أن لجسم المرأة تفاصيل تختلف عن جسم الرجل ، فإن النساء تعمل على تكتيف الذراعين في منطقة منخفضة من الجسم ( انظر شكل ١٧ ) فتتخذ الفتيات ، في سن البلوغ ، هذا الوضع الدفاعي باستمرار وأكثر من شقيقاتهن الأكبر سناً .



**شكل رقم (١٧)**
**طريقة المرأة في تكتيف ذراعيها**

**الجلوس وإحدى الساقين فوق ذراع المقعد** ( انظر شكل ١٨ ) :

نفترض، بدايةً ، أن هذا وضعٌ مريح يوحي لصاحبه بأنه منفتح ويبدي روحاً تعاونية . لكننا سرعان ما نكتشف أنه ، على الرغم من الوضع الذي يبدو مريحاً ، لايظهر على هذا الشخص ، على الرغم من أنه قد يتبسم أحياناً ، أيةَ روح تعاونية . وعلى العكس فهو غالباً ما يكون

(شكل ١٨) اللامبالاة أو أكثر من ذلك : الساق فوق ذراع المقعد



عدوانياً أو غير مكترث بمشاعر أو احتياجات الطرف الثاني ، وقد وجدنا وضعاً مشابهاً في كتاب هنري سيدون « الإيماءات البلاغية » حيث يصف ( سيدون ) رجلاً انجليزياً من الريف في عام ١٨٣٢ بأنه غير مبال لأنه يجلس بهذا الوضع تماماً . وكذلك قالت إحدى مضيفات الطيران أنه من الصعب جداً التعامل مع الأفراد الذين يجلسون بهذه الطريقة . وقد نرى هذا الوضع بين البائع والمشتري حيث يجلس البائع أمام الصندوق بهذا الأسلوب ليعلن للآخرين سطوته أو قوته في هذا المكان ، وهذا ينطبق أيضاً على المدير في شركةٍ ما حيث يجلس بهذا الأسلوب ليثبت لموظفيه سلطته عليهم .

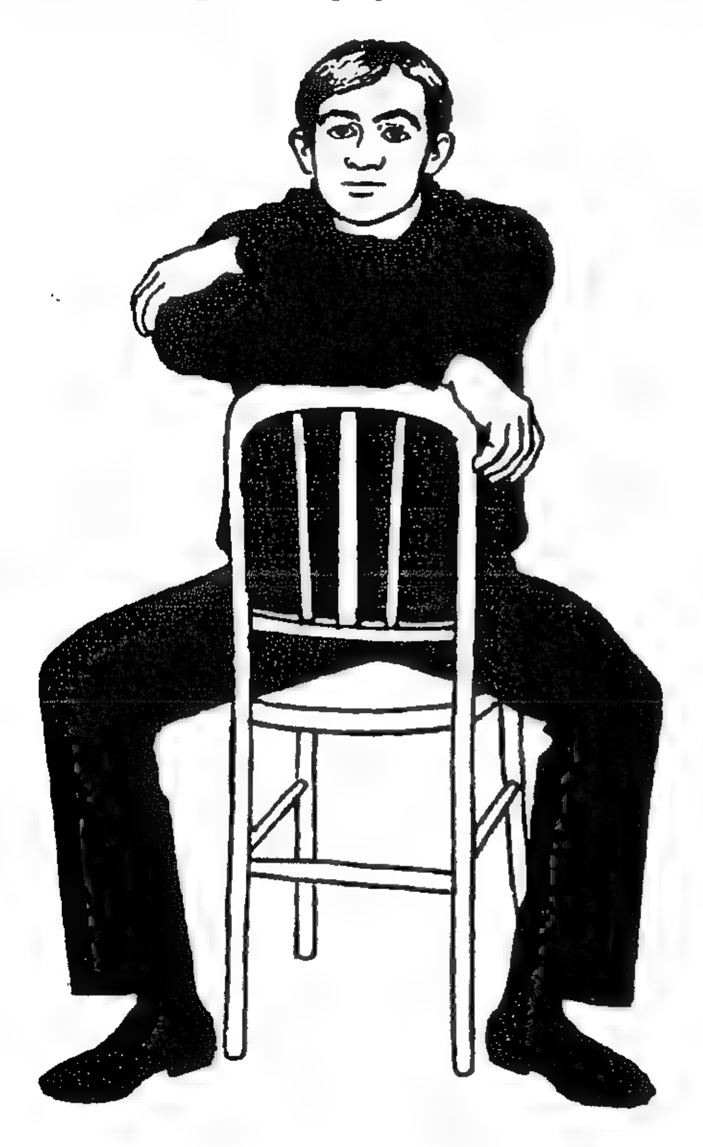
**الجلوس على الكرسي بالعكس مستخدماً الظَّهْرَ كدرعٍ** ( انظر شكل ١٩ ) : إن هذا الوضع ووضع الأقدام فوق المكتب يشابهان تماماً الوضع السابق . فهذه الأوضاع غالباً ما تحدث بين رئيس ومرؤوس .

ولكننا نحذّر هنا من أنه على الرغم من الوضع المريح الذي يتخذه هذا الشخص ، إلا أنه غالباً ما يكون غيرَ متعاون ورسميّاً جداً ، وكل ما يفعله هو إظهار السلطة والعداء للآخرين .

**وضع رجل فوق الأخرى** : إذا ما مررتَ أمام معظم المقاهي الممتدة على أرصفة الشوارع في أي بلد أوربي ، يمكنك أن تميز وجود سائح أميركي فقط من خلال الطريقة التي يضع فيها رجْلاً فوق الأخرى .

فالرجل الأوربي يضع رِجلاً فوق الأخرى لكنَّ الرَّجُلَ الأميركي يقوم بما يصفه بيردويسل « الرقم 4 » ، فنرى ساقاً تمتد أفقياً على الساق الأخرى بحيث يكون الكاحلان قد وصلا إلى الساق الثانية ( انظر شكل ٢٠ ) . وكما هو واضح ، فإن هذه الطريقة في الجلوس مقتصرةً على الرَّجُل الأميركي وحتى العديد من النساء الأميركيات يجلسن بهذه الطريقة عند ارتدائهن لما يناسب ذلك .

(شكل ١٩) الجلوس المعاكس على الكرسي بفتح الأرجل ، وضع آخر لإثبات التحكّم



(شكل ٢٠) الطريقة الأوروبية لوضع الأرجل فوق بعضها والطريقة الأميركية المميزة (الرقم 4)



وقد لاحظ أحد المشاركين في ندوة حديثة أن زوجته التي ولدت ودرست في أوروبا كان يجلس زوجها بوضع ( الرقم 4 ) وقد سألته « لماذا لا تجلس كالرجل المحترم ..؟ » وأجابها : « إنني أجلس كذلك » وبعد حضوره للندوة ، عرف معنى عبارة زوجته . فقد كان قصدها « لماذا لاتجلس كالرجل الأوروبي المحترم ..؟ » .

لقد أقمنا ندوة في شركة بريطانية في مانشيستر في بريطانيا ، ووجدنا أنه من بين ثلاثة وثمانين موظفاً ، اثنان فقط جلسوا بطريقة ( الرقم 4 ) في جميع الأوقات .

وشخص آخر من حضور الندوة ، كان قد خدم مع المخابرات الألمانية خلال الحرب العالمية الثانية ، علّق على عدد العملاء الأميركان الذين قُبضَ عليهم بسبب استخدامهم للشوكة في اليد اليمنى في أثناء الطعام ولَيس على الطريقة الأوروبية . ونحن نعتقد أنه كان بالإمكان القبض على عدد أكبر من هذا لوانتبهنا إلى الجلوس بوضع ( الرقم 4 ) .

ومن بين تسجيلاتنا التي يتجاوز عددها الألفي حالة ، قام طَرَفٌ ، أو كلا الطرفين المتنافسين ، بوضع رجل فوق الأخرى بهذه الطريقة ، وفي معظم الحالات ، كان هذا الوضع يشير إلى أن الموقف قد وصل إلى أقصى درجات التنافس ، وذكر أحد أصدقائنا في بريطانيا ، وهو لاعب شطرنج محترف درس في الولايات المتحدة ، ذَكَرَ أن أحد المنافسين غالباً ما يجلس بوضع ( الرقم 4 ) عندما يكون متشككاً من موقفه في اللعبة . وهو يقول إن هذا موقف غبي يتخذه لاعب الشطرنج لأنه سيكون عليه إنزال رجله كلما جاء دوره في اللعب ، ويضيف أنه عندما تصبح النتيجة واضحة ويعرف اللاعب أنه سيفوز ، عندها يضع رجليه على الأرض .

لقد لاحظنا من خلال النتائج التي حصلنا عليها أنه كثيراً ما رأينا أنه من خلال المناقشات أو عرض القضايا أو عند حدوث حوار ساخن فإن واحداً أو كلا المتحاورين يضع رجلاً فوق الأخرى ، إما بالطريقة العادية أو بالطريقة الأميركية على شكل الرقم 4 . ووجدنا أن الحالات التي يتم التوصل فيها إلى حل أو اتفاق يجلس فيها الطرفان دون رفع رجْلٍ فوق الأخرى وتكون متقاربة ، كذلك لم يحدث في أية حالة أن توصّل المتناقشون إلى اتفاقية بينما هنالك أحدهم يضع رجلا فوق الأخرى .

وفي دراسات لاحقة ، ناقشنا وضع رِجْلٍ على أخرى وميلان الجسم بالاتجاه البعيد مع موظفي المبيعات فلم يتذكرّ أي منهم مقدرته على إتمام صفقة بينما يجلس عميله بهذا الأسلوب ، أما إذا صَاحَبَ وضع الرجلين على بعضهما تكتيف الذراعين فإن هذا الشخص عدو .

وعندما تضع المرأة رجلاً على الأخرى وتهزُّ هذه الساق بخفة ، فإنها على الأغلب تشعر بالملل من الوضع ، كانتظارها لموعد إقلاع الطائرة أو أن زوجها تأخر عن موعده أو أنها تستمع لحديث فارغ ( الشكل ٢١).

## التقييم :

***« عندما ينشغل الطالب في الفصل في المسألة التي بين يديه ، يقوم بالنزول وتخفيض كتفيه ، يفتح رجليه ، يحك شعره ، ويقوم بأية حركة أخرى غير تقليدية . دعه ينهي مشكلته وبعدها سيجلس معتدلاً ويرتب ملابسه ويعود لوضعه الطبيعي » .***

***سي هـ وولبيرت . « الجمهوري »***

إن من أصعب الإيماءات هي الإيماءات التقييمية والتي تتطلب تركيزاً وتفكيراً، وحيث أن تأثيرنا على الآخرين في العمل والحياة الاجتماعية

يعتمد على أسلوب التفاهم فإن المعرفة وتأكيد المعلومات التصحيحية هي عوامل مهمة للفرد الذي يود أن يعرف مدى دقة توصيله للرسالة . وتُعدّ الأبحاث التي أُجريت لدراسة العملية التقييمية التي تتم قبل قبول فكرةٍ أو مادة أو خدمة ، تعدُّ قليلة جداً ، إلا أننا استطعنا تجميع معلومات كثيرة عن الإيماءات الفردية لموظفي المبيعات والمدرسين والممرضين والموظفين الإداريين والمحامين وغيرهم ، والتي تشير إلى وجود أفعال تدل على بعض الأشخاص الذين يقومون بالتقييم .



(الشكل ٢١) ملل أو عدم المقدرة على الصبر

وتوضح السيدة كلارك معلمة الرياضيات جانباً مهماً من هذه القضية، فهي تلاحظ أن ( فريداً ) ينظر إليها بعيون لاترمش ، وجسمه منتصب وثابت ، وقدماه منبسطتان على الأرض . ولم تر أية حركة من ( فريد ).

فهل تعتقد أن ( فريداً ) يستمع للمحاضرة .. ويقيّم ما تقوله المعلمة..؟ إذا اقتنعت بأن فريداً يستمع فأنت مخطيء . أما معلمة حديثة فإنها لن تميز مثل هذا الوضع ، كالمعلمة التي تكون أكثر خبرة . ففي هذه الحالة يتجاهل الطالب معلمته لكنه يحاول تغطية ذلك بالتظاهر بأنه منصتٌ لها .

وبعد التغاضي عن فريد ، تقوم المعلمة السيدة كلارك بالانتقال إلى طالب آخر هو ( تشارلز ) ، وهو يجلس على حافة الكرسي وجسمه متقدم إلى الأمام ورأسه مائل ويرتكز على يده وسيكون حكم المعلمة صحيحاً إذا ما قررت أنه يستمع بتركيز لما تقول .

**إيماءة وضع اليد على الخد** ( انظر شكل ٢٢ ) : لقد أبدى النحات العظيم ( أوغست رودين ) اهتماماً كبيراً بلغة الإيماء ، وذلك بنحته لتمثال « المفكر » . فمن منّا يشك بأن التمثال هو صورة لرجل غارق بالتفكير حول مسألة ما .. ؟ فالأشخاص الذين يجلسون بطريقة مفكّر رودين أي أن يدهم على خدهم ، هم يكونون مستغرقين في التفكير العميق ، وفي بعض الأحيان نرى العيون ترمش ، ويتخذ الفتى الذي يجلس على الدرج ويراقب الكبار نفس الإيماءة كما يفعل العديد منا عند الجلوس على زاوية ومراقبة الطريق .

لقد انتبه أحد أصدقائنا إلى وضع الاهتمام والتركيز هذا ، في أثناء محاضرة صوتية ومرئية قدّمها أمام فريق الإدارة الذي يعمل معه ، وعندما

يقف في نهاية القاعة ، تمكن من تحديد مدى اهتمام الحضور بمادته عند رؤيته لهم يضعون أيديهم على وجوههم وأجسامهم تمتد إلى الأمام بالمقارنة مع الذين يجلسون باستقامة ويضعون رجْلاً فوق الأخرى ويكتفون أيديهم أو أنهم يميلون باتجاه بعيد عن الشاشة .



(شكل ٢٢) إيماءة التقييم

وفي بعض الأحيان ، نرى أشخاصاً يتخدون وضعاً يطلق عليه اسم «تركيبة التقييم الانتقادي» ( انظر شكل ٢٣ ) . ففي هذا الوضع ترى الشخص يضع يده على وجهه ويضع ذقنه في كفه وسبابته تمتد على خده، أما الأصابع الباقية فهي تحت الفم .

وهكذا تجتمع أجزاء هذه الإيماءة المركبة مع مدّ الجسم بعيداً عن الشخص الآخر . وعليه فإننا نرى أن الإيماءات المتعلقة بالتفكير تكون

عادةً دقيقةً وصعبة ، وفي بعض الأحيان تبدو سلبيةً تجاه الشخص الذي يحاول الإقناع بفكرته .



(شكل ٢٣) التقييم الانتقادي

عند إقامتنا لندواتنا ، كان هذا النوع من الإيماءات التي تتم بوضع اليد على الوجه ، من أهم الإيماءات التي بحثنا عنها كثيراً وذلك لتحديد مدى صعوبة المجموعة . فإذا كان لدينا مثلاً خمسون موظفاً بين الحضور ، فإننا نجد على الأقل ثلاثين منهم وخاصة في أثناء المحاضرات غير اللفظية أنهم سيكونون في هذا الوضع من الجلوس واليد على الوجه ، ومن بين هؤلاء الجميع ، سيكون نصفهم تقريباً مهتمين بما يسمعون ويحركون أجسامهم للأمام قليلاً للتعبير عن ذلك . أما النصف الآخر فسيكونون بوضع يوحي بأنهم ينتظرون النتائج حيث سيجلسون مستقيمين ويتشككون بما يقال .

أما العشرون الآخرون فهم يتراوحون ما بين مَنْ يجلسون مكتّفـي الأيـدي ( وضح لي ) والذين يجلسون على طرف المقعد وأكواعهم علـى السيقان والأيدي معلقة ( « هذا ممتاز ! دعني ألعب يا مدرب » ) . ومهمتنا هنـا تحويل التقييم إلى اهتمام .

**الرأس المنحني** : لقد لاحظ ( شـالرز داروين ) في أبحاثه أن الحيـوان وكذلك الانسان يعملان على حني الرأس قليلاً لسماع أي شيء يهمهم ، ومنذ بداية العمر ، تعمل النساء بدافع غريزتها علـى فهـم هـذه الإيماءة ، فهن يستخدمنها باستمرار في أثناء الحديث مع رجل بقصـد إبهـاره وهـنّ غالباً ما ينجحن في ذلك .

وفي ندوتنا هذه ، تأكدنا مـن أنـه إذا لم تكـن معظـم رؤوس الحضـور مائلة فإن هذا يعني أنهم لبسوا مهتمين بالمحاضرة . وما أن يصبح المتحدث على وعي بهذه الإيماءة ، حتى يمكنه أن يقترب من جمهوره بطريقة إيجابية ويستطيع التحكم بالمعلومات التي يوصلها للآخرين .

ويمكن الاستفادة من هذه المقدرة خاصة عندمـا يـود المتحـدث تغطيـة مـادة كبـيرة بوقـت قصـير ، تماماً مثلمـا يحـدث عندمـا تصبـح الدائـرة الكهربائية محمّلة بطاقة عالية فـإن الكـابح يتحكـم مباشـرة بكميـة الطاقـة المتدفقة . ويتصرّف الأفراد أحيانا بنفس الطريقة تجاه التشبّع بالمعلومـات ، فهم يشيرون إلى عدم اهتمامهم بالمعلومـات الإضافيـة . والإيمـاءات تتغـير فتصبح الرؤوس مستقيمة بـدلاً مـن مائلـة ، والظهـور مستقيمة ومـن ثَـمَّ يرتخـي الجسـم كلـه . ويمكـن أن نلاحـظ العيـون تحـدق بالسـقف أو في الساعة ، أو ينظرون إلى الآخريـن أو باتجـاه مخـرج القاعـة . وإذا وصلـت المجموعة إلى هذا المستوى ، فـإن علـى المتحـدث أن يعـرف بـأن الجميـع يحاول الإشارة إلى أن هذا « كافٍ » .

**تمسيد الذقن ( التفكير / التقييم )** ( انظر شكل ٢٤ ) : هذه الإيماءة التي توحي « حسناً ،. دعني أفكر » ، تبدو عالمية ، وتتم عندما يودّ الفرد التوصل إلى قراره . وتقريباً ، في كل فيلم من أفلام الغرب ، نرى مشهداً يظهر فيه طبيب ملتحي يمسّد لحيته ويقول : « لاأعلم ( يامارشال ) إذا كانت هذه هي الطريقة الصحيحة للتعامل معهم » . وفي المسرحية الموسيقية ( لاعب كمان على السطح ) ، لاحظنا أنه كلما بدأ ( تيفي ) بالتفكير بشيء مهم ، قام مباشرة بحكّ لحيته . ويشير داروين إلى إيماءات التفكير ويقول بأن العديد من الأشخاص في جميع أنحاء العالم « يقومون بشدّ لحاهم وتكون اليد وعادةً الإبهام والسبابة ملامسةً لبعض أجزاء الوجه وخاصة الشفة العليا » .

(شكل ٢٤) إيماءة التقييم بتمسيد الذقن



ويذكر هنري سيرون في « الإيماءات البلاغية » ( أن هذه الإيماءة توحي بأن رجلاً ذكياً يحاول التوصل إلى قرار ) .

أما على خشبة المسرح ، وخاصةً في أثناء مسرحيات شكسبير ، فمن الممكن رؤية أحد الممثلين يقوم بهذه الحركة لانسجامها مع الكلمات التي تشير إلى التفحص أو التحليل الدقيق . ويمكن رؤية هذه الإيماءة في أثناء مراقبة لعبة شطرنج وذلك في أثناء تفكير أحد اللاعبين بالحركة التالية التي سيقوم بها . وما أن يتم اتخاذ القرار ، حتى يتوقف الشخص عن تمسيد ذقنه ، وليس ذلك لحاجته لاستخدام يده بل لانتهاء التركيز . وأيضا الكثير من رجال الأعمال يقومون بهذه الحركة إلا أنهم يحاولون إخفائها بجعل الحركة خفيفةً جداً .
ونرى غالباً تعبيراً على الوجه يصاحب هذه الحركة ، وهوعبارة عن تحديق بسيط في العيون وكأنها تحاول رؤية حلّ المشكلة التي تراها أمامها.

## الإيماء باستخدام النظارات :

إيماءة تقييمية تعمل على إيجاد ردة فعل عصبية سلبية لدى الآخرين هي إنزال النظارات إلى مقدمة الأنف والتحديق بالآخرين من أعلى ( انظر شكل ٢٥ ) . وفي هذه الحالة يشعر مستقبل هذه النظرة أنه قد تعرّض للإهانة وأن الشخص الآخر ينظر إليه نظرةً متعالية . والعديد من الإداريين الذين يضعون نظارات للقراءة يقومون بهذه الحركة متعمدين أمام من هم أقل منهم في العمل .

وعليه فنحن نحذرك إذا كنت ممن يمارسون هذه الطريقة بأن تكون منتبهاً بالنسبة للجانب السلبي لهذه الحركة . ومن الأفضل ألاّ تمارسها لفترةٍ ، وسترى ردة الفعل الإيجابية للآخرين .



(شكل ٢٥) « ماذا قلت ؟ »

أما الإيماءة التالية فهي **نظرة التأجيل** أي إيماءة التوقف من أجل التفكير . ومن أكثرها انتشاراً هي نزع النظارات وتنظيف عدساتها بلطف وإنْ لم تكن بحاجة إلى ذلك .

ونلاحظ أن العديد من الناس يقومون بهذه العادة ، وذلك من أربع إلى خمس مرات في الساعة ، ومن خلال مشاهدتنا للشريط المسجل لجلسات الندوة ، وجدنا، في معظم الأحيان ، أنّ الأشخاص الذين يحتاجون لبعض الوقت كي يفكروا هم الذين يقومون بهذه الحركة كي يكسبوا الوقت .

وإيماءة أخرى تستخدم لكسب الوقت هي نزع النظارة ووضع إحدى ذراعيها في الفم ( انظر شكل ٢٦ ) ، وبما أننا لانستطيع التحدث مع وجود شيء داخل أفواهنا وإننا بهذه الطريقة نكسب الوقت في الاستماع للآخرين أو التفكير دون قول أية كلمة . إنّ وضع شيء بالفم يوحي بأن هذا الشخص بحاجة للغذاء ، وربما تغذيته بالمعلومات قد تكفي .



(شكل ٢٦) كسب الوقت للتقييم

وهناك عنصر آخر من عناصر عائلة الإيماءات المرتبطة بنزع النظارات إما بسرعة أو بتركيز ، هو رمي هذه النظارة على الطاولة . فقد لاحظنا أحد الأعضاء يعبر دائماً عن أزماته العاطفية بهذه الطريقة . وكثيرون هم من يستخدمون هذه الإيماءة لِقول « لقد تماديت كثيراً » أو « عليك أن تنتظر لحظة » ، إلاّ أن العديد من الأشخاص ، بغض النظر عن وعيهم لأداء هذه الإيماءة ، يحاولون أيضا توصيل رفضهم لما يستمعون ، لذلك ، عند مصادفتك لهذه الإيماءة ، حاولْ مباشرة تغيير أسلوبك مع هذا الشخص ، وحاولْ أن تقوم بتخفيف العبء العاطفي عنه والتسبب بوضع النظارة على عينيه مباشرةً كي تتمكنان من إيجاد بدائل أخرى .

## مدخنو الغليون :

يعتبر مدخنو الغليون هم أكثر أنواع المدخنين تعلقاً بهذه العادة . ولمدخن الغليون أكثر من مهمة يؤديها ، فعليه أن يملأ الغليون وتنظيفه وطرق أشعاله والمحافظة على إبقائه مشتعلا ، وخلال هذه العملية ، يمكنه أن يستخدم الغليون في الحك أو التأشير أو الضرب وغير ذلك مما يجعله قادراً على استخدامه كأداة تساعده في أثناء التفكير .

وهنالك أحد الزملاء الذي يطلق عليه أسم « توسكانيني مدخن الغليون » وهو يستعمل الغليون في التأشير في أثناء المحادثات كما يفعل المايسترو ، وصديقنا هذا طوّر لنفسه مجموعةً من الإشارات باستخدام الغليون ، وهذه توحي ببعض الأوامر من مثل : اخرس ، اسمع بانتباه ، العرض غير جيد ، هيا بنا ، وغير ذلك من المعاني . ويعتبر وجود وسيلة غير لفظية للتفاهم عاملاً جيداً في النقاش مهما كانت هذه الوسيلة .

يمكننا أن نلاحظ ، دوماً ، أنّ مدخن الغليون يناور بغليونه في أثناء النقاش لكسب المزيد من الوقت للتفكير . وقد لاحظنا أن عدداً كبيراً منهم مهندسون أوعلماء أو يعملون في أي مجال فني آخر يتطلب التفكير العقلاني ، فهم يستغرقون الكثير من الوقت في اتخاذ القرارات .

وفي تسجيلاتنا لاجتماعات العمل ، لاحظنا شخصيات مميزة لدى المدخنين العاديين ومدخني الغليون ، فمدخنو الغليون يبدون وكأنهم يلعبون لعبة « القطة والفأر » لتغطية موقفهم ، أما المدخن العادي فموقفه هو « دعونا ننهي هذا الموضوع وننتقل إلى غيره » . فمدخنو الغليون يوحون بأنهم أكثر صبراً وتحفظاً من مدخني السجاير الذين يبدون كالذين هم على استعداد للعمل فوراً . ( إن نسبة مدخني السجاير إلى

مدخني الغليون المشمولين في بحثنا هي ١٠ - ١ وهو شيء عادي باعتبار أن العدد الأكبر من رجال الأعمال هم من الأشخاص المادّيي التفكير وليسوا بعقلانيين ) :

## المشي السريع :

يبدو أن الأميركان يشعرون براحة أكثر وهم يقفون على أرجلهم ، فهم يلجأون إلى هذا السلوك عند محاولتهم لحل مشكلة صعبة أو التوصل إلى قرار حاسم . وتماماً كأي إيماءة ، نجد هذه من بين أكثرها إيجابية ، ولكن يجب علينا ألاّ نتحدث مع هذا الشخص في أثناء سيره ، فقد يعمل ذلك على إفقاده تركيزه والتدخل في القرار الذي يحاول التوصل إليه . ويعرف معظم رجال المبيعات أن عليهم ترك الزبون أو العميل بمفرده عند رؤيتهم له يجوب في المكان محاولاً اتخاذ قرار بشأن الشراء .

وقد كانت معظم المحادثات الناجحة ناتجةً عن شخص صامت ولاينطق بكلمة في أثناء تفكير الآخرين لاتخاذ القرار وهم يسيرون في الغرفة .

**حك عظمة الأنف** ( انظر شكل ٢٧ ) : وتصاحب هذه الإيماءة عيون مغلقة ، وتوحي بالكثير من التفكير لاتخاذ القرار . والشخص الذي يعاني من صراع داخلي قد يخفض رأسه ويحكّ أنفه لاختبار ما إذا كان فعلاً في أزمة أو أنه في كابوس .

وقد تعني هذه الإيماءة من رجل أعمال حيرَتَه وقلقَه ، وعندما يقوم بهذه الحركة ، يصمت الطرف الثاني وينتظره حتى يرفع رأسه ويطرح اعتراضه على ما يتم مناقشته ، وقد لانحاول أن نوصله إلى حل لمشكلته بل نعمل على مراعاة مشاعره وسماع مخاوفه .

(شكل ٢٧) « لا أستطيع إيجاد الحل»



وقد أخبرنا أحد المحامين الذي حضر ندوتنا أنه لاحظ أحد القضاة يقوم بهذه الإيماءة ليعبّر عن موقفه من أية قضية . فإذا اعتقد أن المتهم بريء ، يقوم بهذه الحركة بوضوح ، وأحيانا يُبْقِي عينيه مغلقتين لعدة دقائق يحارب في داخله افتراض أنّ المتهم مذنب ، أما إذا كان المتهم مذنباً فإنه نادراً مايقوم حتى بنزع نظاراته .

ومن السهل على الفرد الانتقال من مركبات التقييم هذه إلى السلوك التالي وهو الشك والسرية .

## الشك والسرّية :

*« هنالك العديد من الأشخاص الأذكياء الذين لهم قلوب كتومة ووجوه شفّافة »*

*فرانسيس باكون*

إن الإيماءات التي تشير إلى الشك والسرّية تعرَّف ، في بعض الأحيان ، بأنها الإيماءات الشمالية ، وهذا يعطي المعتى الأميركي العاميّ « غير مرغوبة » ، مثل قولنا سفينة شمالية . ومما يثير الدهشة أنّ مدَّ الإبهام الأيمن ، في لغة الإشارة للصمّ ، يعني الخير . أما مدُّ الإبهام الأيسر فيعني الشر ، وعلى ذلك انتشر المعنى القائل بأن اليمين يعطي المعنى الإيجابي واليسار يعطي المعنى السلبي .

وفي اجتماع قريب ، كان أحد زملائنا شديد التحفظ بشأن الاعتراف بموقفه المغاير لموقفنا . ففي كل مرة نقترب فيها من موضوع حساس ، قام هذا الشخص برفع يده اليسرى ، ووضعها على فمه إمّا قبلَ أو في أثناء تحدثه . ولتخفيف الوضع حاولنا ، في مثل هذه الحالة، سؤاله عن أشياء تجعله تخبرنا بمشاعره . وعندما سألناه أخيراً : « هل فعلاً تشعر هكذا ..؟ » ، وأسئلة أخرى مشابهة ، كان يجيب بقوله : « إنه لايشعر بذلك كليّا » ، كما يجيب بغير ذلك من عبارات مشابهة . أمّا إيماءاته، فقد كانت مبنية على معارضته الشديدة لآرائنا ، فقد حاول إخفاء مشاعره الحقيقية والتماشي مع أفكارنا ، وإن لم نكن واعين لما كان يحاول توصيله ، لكنا توصّلنا إلى حلٍ كان بالتأكيد سيثبت فشله على المدى البعيد . فالعديد من الناس يقولون أشياء يعرفون أنك تريد منهم أن يقولونها ، ولكن ، بعد وقت ، يشعرون بإحباط شديد لعدم تعبيرهم عن مشاعرهم الحقيقية ، وبالتالي يعملون لإحباط الأهداف بَدَلاً من تحقيقها .

وإذا ماوجدتَ أن شخصاً ما يحاول ألاّ ينظر إليك بتاتاً ، فعليك أن تعرف ، على الأغلب ، أنه يحاول إخفاء شيء ما عنك . ولكنَّ عدم الانسجام بين عناصر الإيماءات المركبة هو أوضح مؤشر على السريّة هذه. إن الشخص المبتسم والعدواني والدفاعي هو شخص متناقض أو ربما تكون هذه الابتسامة ابتسامة صفراء يحاول من خلالها تخفيف الحدّة التي

يظهر بها . ويقـول شكسبير في مسرحيته هـاملت « يمكـن للإنسـان أن يبتسم ويبتسم ويبقى شريراً » . كذلك نجد أنه حتى مَـنْ لم يحصـل على تدريب خاص في اللغة غير اللفظيـة يمكنـه معرفـة مـا إذا كـان مَنْ أمامـه يحاول إخفاء شيء . يواجه العديد صعوبةً في تصنيف الإيماءات التي توحي بهذا الوعي ومن ثَمَّ فهم لايعرفون كيفية التعامل مع هـذا الوضـع بطريقـة صحيحة .

إن جميع الإيماءات التي توحي بالتشكك وعدم التأكد والرفض تتضمن معنى مشتركاً وسلبياً . لكنَّ كلاً منها يركز على شيء مختلف وتصاحبهـا مشاعر مختلفة . وهي تحاول الإشارة إلى شيء بوضوح وصراحـة : « لـن أشتري » .

إن نسبةً كبيرةً ممـا نقولـه للآخرين يُستقبل بشـي مـن الشـك وعـدم التأكّد ، أو عدم الثقة والرفض ، وعند شعور الآخرين بهذه الطريقة تجـاه مانقولـه ، يقومـون دون لفـظ أيـة كلمـة بتغيير مواقفهـم . ومـن أكـثر الإيماءات انتشاراً ، التي تعبر عن الرفض بأشكاله ، هي تكتيـف الذراعـين والابتعاد بالجسم عن المكان والجلوس بوضع رجْلٍ فوق الأخـرى وتقديـم الرأس إلى الأمام ، بينما نرى الطرف الآخر إمـا يمسـك نظارتـه أو يحـدق وكأنه يحاول رؤية ما يقـال بوضـوح أكـثر . أمّـا أكـثر الإيمـاءات تعقيـداً ولانتبه إليها في بعض الأحيان ، فهي تحريك الجسم قليـلاً باتجـاهٍ بعيـدٍ أو لمسُ أو حكُّ الأنف ، وهذه تقريباً تغطي معظم المشاعر السلبية .

**النظرات الجانبية** ( انظـر شـكل ٢٨ ) : هـل تعتقـد أن هـذه النظـرة توحي بالشك وعـدم الثقـة ؟ إنَّ هنـالك عبـارةً مشـهورة وهـي : « لقـد نظرَتْ إليَّ مـن أعلـى كتفهـا » وهـذه العبـارة تؤكـد إيحـاءَ هـذه الإيمـاءةِ بسلوكٍ يتشكك بالآخرين .



شكل رقم (٢٨)
«ماذا تقصد بالضبط ..؟»

وهل تتذكّر حالةً قال لك فيها شخصٌ ما شيئاً لم يعجبك أو لم توافق عليه أو لم تثق به ..؟ فهل اتخذتَ وضعاً جانبياً عندها وأجبتَ بشيء من مثل « ماذا تقصد بذلك ..؟ » إن هذا الموقف مشابهٌ لموقف مصارعٍ أو ملاكم يستعدّ لهزيمة منافسة . جرّبْ مرةً أن تساعد امرأة مسنّة تفضّل عبور الشارع بمفردها ، عندها ستجد معنى هذه الإيماءة الدقيق ، حيث ستقوم هذه المرأة بالابتعاد عنك بزاوية ٤٥ درجة . فهذه إيماءة توحي بالرفض الشديد ، وحتى دون القول « لا ، شكراً » .

**الأقدام أو كل الجسم باتجاه المدخل ( انظر شكل ٢٩ )** : في العديد من الحالات ، قد ترى شخصاً يحوّل وضع جسمه فجأة ويجعل قدميه تشير إلى اتجاه الباب ، فإن هذه الإيماءة علامة واضحة عن رغبة هذا الشخص في إنهاء اجتماع أو حديث أو أي شيء يجري في هذا المكان ، فإن حركة الجسم تدل على رغبته الشديدة في الخروج ، ولكن ملاحظة هذه الإيماءة شيء ، وعمل شيء يرغب به هو، أمر آخر .



(شكل ٢٩)

فإما أنك تبدأ عمل شيء يختلف عما كنت تعمل لتشدّه باتجاهك أو أنك تدعه يخرج ، لأنه ليس من مصلحتك على المدى البعيد استمرار الحديث مع شخص يحاول إخبارك أنه يودّ الخروج من هذا المكان .

إن الموظف الشديد الملاحظة فقط يستطيع التمييز ماذا يريد المدير من هذه الإيماءة ، فمثل هذا الموظف يعرف مباشرةً أن الاجتماع قد انتهى ويترك مديره ينصرف ، وعندها يكون قد قدّم له خدمة يقدرها المدير . لكن إذا ما عمل هذا الموظف على تأخير مديره ، سيغضب المدير ولن يسمع لما يحاول هذا الموظف أن يقول .

وقد يتّبع ضيوف العائلة هذا الأسلوب ، وخاصةً في النصف ساعة الأخيرة من الزيارة حيث يبدؤون بتحريك أجسامهم وجلساتهم باتجاه المدخل ، فالمضيف الذكي يلاحظ هذه الحركة ، ويعلّق ربما بشيء مثل هذا : « لقد أصبح الوقت متأخراً ، إن الوقت يمضي بسرعة ونحن معاً ». وعندها سيعمل الزوار على تأكيد شعورهم بالجلوس على حافة المقاعد ومن ثم يعلنون عن رغبتهم بالمغادرة .

**لمس أو حكّ الأنف برفق وعادةً بالسبابة** ( انظر شكل ٣٠ ) : حدث في مرة أن كان شاب يناقش كتاباً مع البروفيسور بيردويسل في جامعة لويس فيل .

وعندما سئل عن رأيه برواية حديثة ، قام الشاب بحك أنفه وقال إنه استمتع كثيراً بقراءة هذا الكتاب ، وقال البروفيسور : « في الواقع ، أن الكتاب لم يعجبك » وذهل الشاب بهذا الاستنتاج واستغرب كيف تمادى في قراراته واعترف أنه لم يقرأ كل الكتاب بل بضع صفحات وقد وجدها « جميعها مملّة » . واكتشف عندها أنه فرك أنفه أمام الشخص غير المناسب .

(شكل ٣٠) لمس أو حك الأنف



وقد وافق بيردويسل وغيره على أن حك الأنف عند الأميركيين إشارة رفض وتعني « كلا » . وقد وجدنا أن لمس أو حك الأنف هي إيماءة شك ، وفي حالات كثيرة يشير هذا الشك إلى الرفض . قُمْ مرة بسؤال مراهق سؤالا تصعب عليه إجابته ، وراقبْ السرعة التي ينتقل فيها أصبع السبابة إلى الأنف لمسكه أو حكّه ، ومعظمنا يعرف أن هذه الإيماءة لاتعني غير عدم التأكد . لكن عند قيام رجلٍ في الأربعين من عمره بالتعبير عن هذا المعنى ، فإنه من الصعب ملاحظةً قيامه بهذه الحركة .

سئل أحد المعلقين الإخباريين في برنامج ( مقابلات )تلفزيوني السؤال التالي : « ماذا تعتقد رأي المؤرخين بجيل شباب هذه الأيام وآرائهم..؟» قام المعلّق ، الذي على الأغلب حصل على تدريب يجعله يحافظ على عدم وضع يديه على وجهه في أثناء الحديث ، برفع أصبع السبابة إلى جانب أنفه وقال : « أعتقد أن المؤرخين يرون شباب هذا الجيل كأعظم أشخاص وطنيين عاشوا على هذه الأرض » . فإذا كانت حركة لمس أو حك الأنف تعني الشك أو النفي ، فكيف لنا أن نرى شكَّ هذا المعلق في هذا السياق .. ؟ ١ - هل يتوجب عليه الإجابة . ٢ - هل هو مقتنع بما سيقول . ٣ - يشك بالطريقة الأكثر ملاءمة لإيصال رأيه . ٤ - يشك بالطريقة التي سيستقبل بها الجمهور رأيه .

وبعد تفسيرنا للإيماءات الأخرى التي قام بها المعلق ، بالإضافة إلى منظره العام في أثناء جلوسه ، نعتقد أن شكه كان كما جاء في ( ٤ ) أي يتعلق بالجمهور وردة فعلهم لرأيه . لماذا ..؟ لقد كانت إيماءاته السابقة لهذه الإجابة عبارة عن الانتصاب والجلوس بوضع منفتح على الآخرين والتقدم بجسمه إلى الأمام وإيماءات أخرى توحي بالثقة والانفتاح .

أي قبل هذا السؤال لم يكن لديه شكّ بأي شيء لكنه الآن غير متأكد.

إن هذه الإيماءة ليست شائعة فهي تستخدم من قبل المتحدثين اللبقين الذين يحرصون على الأسلوب الذي يتحدثون به عن موضوع ما وردة فعل الآخرين تجاه ما يقولون .

وقد قال أحد حضور إحدى الندوات أنه وضع جميع العروض التي طرحها وعروض الطرف الآخر في أثناء المحادثات على أنف منافسه . وقد

وضّح ذلك بأن الإيماءة التي لاحظها كثيراً هي وضع الشخص الآخر يده على أنفه . وهذه الحركة تشير إلى مدى اقتراب الطرفين أو بعدهم عن الاتفاق . وقد وجد أيضاً أنه في الظاهر عندما كان وَضْع الطرفين متأرجحاً كان المنافس يضع يده على أنفه في أثناء حديثه أو استماعه للآخرين . وما أن استقرّ الوضع بهما ، حتى قلّ وضع اليد على الأنف ، وأخيراً ، عندما قدّم الطرف الآخر عرضه ، تحرّك هذا الشخص إلى طرف المقعد . وبعد ذلك مباشرة توصّل الطرفان إلى تسوية . وبعد مناقشة النتائج ، قدّم هذا الشخص ملاحظاته عن معاني الإيماءات خلال تقديم العروض المتبادلة . وقد وجد أنه تقريباً في جميع الحالات التي قام فيها منافسه بلمس أنفه ، كان يسبق أو يتبع هذه الحركة أحد العروض .

هنا يجب أن نذكر تحذيراً يوجّه إلى كل من يأخذ معنى أية إيماءة على أنه نهائيٌّ ومطلق : ففي بعض الأحيان يقوم الأشخاص بحكّ أنوفهم لسبب بسيط وهو أنها تحكهم .

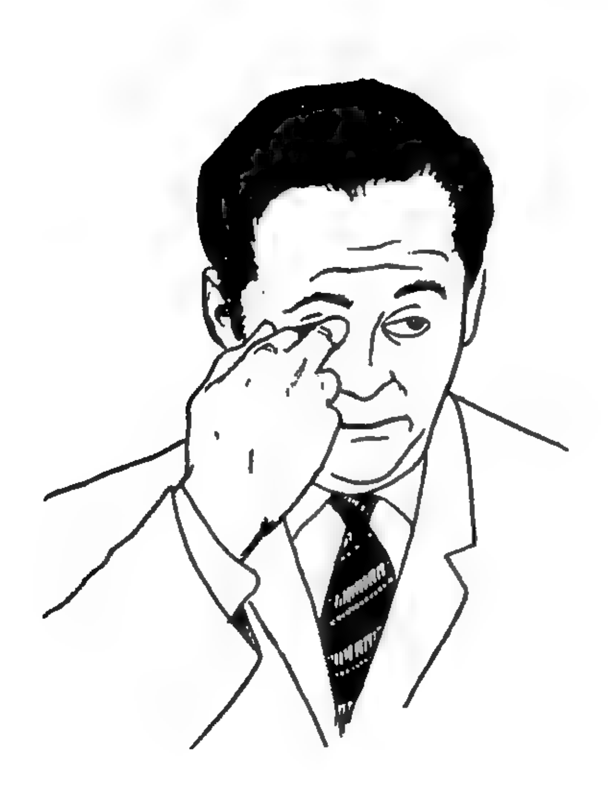
ولكن هنالك فرق بين أسلوب حكّ الأنف لأنه يَحُكّ وأسلوب الإيماء بهذه الحركة , فالذين يحكّون أنوفهم لأنها تحكهم يقومون بذلك بعنف نسبي ، أما الذين يقصدون الإيماء ، فإنهم يقومون بهذه الحركة بلطف . فهذه الحركة تكون عادة حركة ذكاء ، ومرتبطة بمعنى وإيماءة أخرى مثل الانكماش في الكرسي وتحريك الجسم باتجاه المدخل أو التحرك بعيداً عن المكان .

وشكل آخر لهذه الإيماءة هو الحك خلف الأذن او بجانبها بأصبع السبابة ( انظر شكل ٣١ ) وذلك عند التفكير بإجابة ما ، وغالباً ماتكون مصحوبة بعبارة : « حسناً ، إنني لاأعلم » ، وكذلك فرك العين الذي يعتبر إشارة تدل على الشك ( انظر شكل ٣٢ ) .

(شكل ٣١) « حسناً ، إنني لا أعلم »



شكل (٣٢) « لا أستطيع فهم ذلك »



# الفصل الرابع

# الاستعداد ، الثقة ، التعاون ، الإحباط

*« إن أكثر صورة من الصور في العالم سوءاً وشراً وبذاءة هي ( فينوس تتيانا) وذلك ليس لأنها عارية وممددة على سرير بل هو منظر إحدى ذراعيها ويدها ) .*

*مارك توين « جولة في الخارج »*

نقوم في هذا الفصل ، كما فعلنا في الفصل السابق ، بمقارنة السلوكيات الإيجابية بالسلبية ، وكذلك نرى أن لكل سلوك ما يجعله مشابهاً للسلوك السابق واللاحق . والمقارنة بين أوجه التشابه والاختلاف تجعلنا قادرين على التقييم الصحيح لكل سلوك .

## الاستعداد :

*« يمكننا الحصول على التأهب في فن ما بسرعة ، حيث أن الرغبة الشديدة تلعب دورها » .*

*توماس مان*

يساوي البعض ما بين الاستعداد والعدوانية ، لذلك سنقوم باستخدام الاستعداد من وجهة نظر الناجح الذي يركز على هدفه وليس لديه وقت لإظهار عداوته للآخرين ، حيث أنه مشغول في جمع المعلومات وأداء مهامه ، وهو شخص متحمس لما يقوم به وربما يحمل بعض المزايا التي يصفها الدكتور إبراهام ماسلو على أنها « تحقيق الذات » . ومن هذا المنطلق فقط ندرس إيماءات االاستعداد المركبة .

**اليدان على الخصر** ( انظر شكل ٣٣ ) : هذه هي أول الإيماءات الواضحة التي نراها دائماً وخاصة خلال الأحداث الرياضية عند انتظام أحد اللاعبين دوره في المشاركة . وكذلك في اجتماعات العمل نرى أحد الأشخاص يقف ويداه على خصره ورجلاه مبتعدتان عن بعضهما ليجلب انتباه الجميع . وكذلك لاحظ كيف يقف طفل صغير عند عصيانه وتحديه لأمر والديه ، أيضاً انتبه لنفسك عند وقوفك بحماس لانتظار هدفٍ تعتقد بأنه يستحق العناء .

كثيرون منا ، بغض النظر عن الجنس أو العمر ، الذين يقفون بهذه الطريقة . فرَجُلٌ ناجح يقف بهذا الأسلوب ليوصل للجميع بالإيماء أنه يكرّس نفسه لتحقيق هدفٍ ما . وفي بعض الحالات ، هنالك إيماءة تصاحب وضعَ اليدين على الخصر وهي رفع البنطال ، وستلاحظ أيضا أنه عند وضع اليدين على الخصر تكون الساقان متباعدتين لأنه من الصعب المحافظة على توازن الجسم إذا كانت السقان متقاربتين . وشكل آخر لهذه الإيماءة هو جلوس الشخص وهو يضع يده على وسط فخذه ويتقدم بجسمه إلى الأمام ( شكل ٣٤ ) .

فكّر قليلاً بشخص تعرفه جيداً يضع دائماً يديه على خصره ، هل تعتقد أن هذا الشخص من النوع الذي يركّز على تحقيق هدفه ..؟ وهل يستمتع بالمنافسة ..؟ لقد سجلنا لسنوات عديدة أوضاع الأشخاص الذين يحضرون ندواتنا وقد كان ٧٥٪ منهم يضع يديه على خصره ويكون نازعاً معطفه أو فقط يفتح أزراره وذلك عند توجيه أي سؤال له في أثناء الساعة الأولى من الندوة .

وتعتبر هذه الإيماءة وسيلةً يحاول فيها الفرد الإيحاء ، برغبته في أن يكون على استعداد ومقدرة ، وحيث أنها إيماءة إيجابية ، فإنه لاداعي لوجود أيّ قلق من ناحيتك ، وإذا كنت أيضاً من الأشخاص الذين يهتمون بتحقيق أهدافهم ، فبإمكانك مشاركة هذا الشخص مشاعره ، وقد يساعدك هذا على التوصل إلى هدف مشترك .

(شكل ٣٣) اليدان على الخصر - إيماءة نموذجية لتوضيح الاستعداد .

(شكل ٣٤) الاستعداد في أثناء الجلوس



**الجلوس على حافة الكرسي :** ( « لقد جعلهم يجلسون على أطراف مقاعدهم » ) . لقد لاحظنا من خلال تسجيلاتنا أن الأشخاص يتحركون للجلوس على حافة عندما يكونون على استعداد للتنازل والتعاون والشراء والقبول والاتفاق - أو الإنهاء والرفض والمغادرة . وهذا يدل على أنّ الحركة الواضحة تقصُد مباشرةَ الحركة ، حاولْ أن تتذكّر آخرَ مرة وقّعْتَ فيها عَقْد ..؟ ربما كنتَ تجلس عندها على حافة الكرسي لعدة دقائق قبل موافقتك على شروط العقد . وإذا لم تعجبك الاتفاقية ، ربما استخدمت الإيماءة ذاتها لإبداء مشاعرك لرَجُلِ المبيعات قبل أن تستجمع شجاعتك وتخرج . ويتفق العديد من الأشخاص ذوي الخبرة في المبيعات والذين ناقشنا معهم هذه الإيماءة على أن معظم الناس يعبّرون عن حماسهم للشراء بالجلوس على طرف الكرسي ، وهم كذلك يُجمعون على أنه عند إبداء أحد الأشخاص رفضه الشديد لأحد العروض ، قام بالجلوس على حافة مقعده ليعبّر عن استعداده للقيام والمغادرة مباشرة . وفي هذه الحالة يجب على مسؤول المبيعات التصرف لاستعادة فرصة البيع هذه ، فإنْ لم يكن لديه أيُّ عَرْض جديد لكسب ثقة المشتري من جديد ، فمن الأفضل عندها أن ينتقل إلى زبون آخر دون تضييع وقته في قضية محسومة .

**فتح الذراعين ومسك طرفي الطاولة بالأيدي ( انظر شكل ٣٥ ) :**
هذه صورة عنيفة لقول عبارة مثل : ( اسمعوا إليّ ، عندي شيء مهم سأقوله لكم ) . وذلك إمّا وقوفاً أو جلوساً . وتخيل هذا المنظر عندما يقف الموظف أمام مديره بهذا الوضع ليقول له : « إنك لاتستطيع طردي، فأنا مستقيل » . وقد يؤدي هذا الوضع إلى مشكلة كبيرة إذا لم ننتبه إلى هذه الإيماءة والمشاعر التي سيراها الطرف الآخر ، وإذا ما قام بها ابنك أو موظف لديك أو مديرك أو عميل عندك أو أي شخص آخر ، فإن عليك الانتباه لها والتعامل معها . فلا يجب علينا شدّ مشاعر الآخرين

لدرجة تجعلهم يودون إيذاءنا . وقد لاحظنا من خلال تسجيلاتنا أنه عندما يتّخذ أحد المتحاورين هذا الوضع العلني ، يكون الطرف الآخر واعياً لموقفه غير المصرّح به . والناتج لهذه الحالة يكون صراعاً عاطفياً يمكن أن يكون شديد الضرر .

(شكل ٣٥) تصفية الحساب



**الاقتراب والتحدث بثقة :** وهي إيماءة معقّدة وتوحي باستعداد عدواني مخفي . وهي تستخدم كتغطية للتحكم أو السيطرة على شخص آخر ، ويقوم عادة صاحب الإيماءة بالميلان على الطرف الثاني ليحقق مسافة تشعر الآخر بالتقارب وتصل هذه المسافة إلى ١٣ إنش ، ( ويقوم الأميركان بالتحدث عادة على بعد يتراوح ما بين ٢٣ – ٢٥ إنش عن بعضهم ) ، وعند تحقيق الشعور بالقرب الجسدي ، يقوم هذا الشخص بالتحدث بصوت منخفض وكأنه يقول إن هذا سري وخاص بينكما . ولكن على العكّس من ذلك ، فإن هذه الإيماءة تعني أن هذا الشخص معتاد على أن يتبع الجميعُ أوامره ، وسيقوم بمحاولة السيطرة على الآخرين بجسمه .

ربما تكون قد شاهدتَ موقفاً في الرسوم المتحركة يقوم فيه شخصٌ طويل بالسيطرة على القصير بتقليل المسافة بينهما ، ويمكنك أن تتخيل الطويل يقول : « وما أريدك أن تفعل هو ..» .

ولكن هنالك بعض الأفراد الذين يعتبرون تقليل المسافة بين شخصين كأسلوب ترغيب ، ولايقصد به أي سوء . فإذا ما قمتَ باستخدام هذه الحركة ، انتبه إلى ردَّتَيْ الفعل المتناقضتين اللتين يمكن أن ينتجا عنها ، فهي قد توحي بشيء لم تقصده بتاتاً .

## الثقة :

عند مشاهدتك لنفسك على شاشة التلفزيون لأول مرة فإن هذه المشاهدة تجربة مثيرة حيث سترى نفسك وكأنك زدت ١٠ باوند على وزنك . كما أنها تجعل من يلبس نظارة يبدو أكبر سناً .

لقد كانت سياستنا في جميع الندوات أن نقيم عرضاً تحكيمياً قبل مشاهدتنا لتسجيل المحادثات ، حيث نقوم بعرض الحالات التي لم تسجل وذلك لتجنب أية أحكام خاطئة ناتجة عن رهبة بعض الأفراد من مواجهة التلفزيون ، وكما يقول والتر بيتر : « إن الطريق إلى الكمال هو من خلال مجموعة من الأزمات » . وفي أثناء مشاهدتنا الأولية ، جمعنا الكثير من المعلومات المتعلقة بإيماءات الثقة لأن كل مشاهد كان يحاول إقناع نفسه بأن « الوضع لم يكن شيئاً » .
إن البحث عن الأمان من خلال « بطانية » - أي غطاء - أو أي شيء آخر ، لا يقتصر على لويس في الكوميديا « بينتس » أو على الأطفال ، فكذلك الأكبر سناً يشبكون اليدين ويفركون الإبهامين ببعضهما لهذا الهدف نفسه .

وهناك إشكالات أخرى لهذه الإيماءات هي شدُّ الجلد ، وقَرْص اليد أو وضع القلم في الفم ، وفي بعض الأحيان قطعة من الورق قد تكفي. وحركة أخرى للثقة لاحظها الدكتور ( جيمس إينيس ) من مستشفى ( سانت أليزابيت ) هي مسك ظهر الكرسي قبل الجلوس عليه وذلك كما يقول إينيس : « ليطمئن نفسه بأنه ينتمي إلى المكان » .

وإيماءة أخرى لتطمين النفس هي عند سماع امرأة لشيء أو قولها لشيء يجعلها مضطربة ، فعادة ما نراها ترفع يدها وتضعها على عنقها . وعندما يكون على عنقها عِقد ، نجد أن هذه الحركة تكون غير واضحة حيث تبدو وكأنها تحاول التأكد من وجود العقد على عنقها . وإذا ما سألتها : « هل أنتِ متأكدة مما قلتِ ..؟ » ربما تقوم بتأكيد ذلك أو أنها تصبح عدوانية وترفض الإجابة . وفي كلٍ من الحالتين فإنها توحي بأنها لاتصدق تماما ما قالت .

وحركة أخرى توحي بعدم الثقة هي قرص الجلد الناعم من اليد ، فهذه الحركة يستخدمها الرجل والمرأة على حدٍ سواء ، مع أنها أكثر شيوعاً بين النساء . وفي أحد عروضنا قمنا بتقديم القهوة للمشاهدين كي نضمن انشغال أيديهم في أثناء عرض الشريط ، وقد أردنا أن نرى كم منهم يقوم بوضع القهوة جانباً كي يتمكن من أداء واحدةٍ من هذه الإيماءات . وقد وجدنا أن العديد منهم استخدم الفنجان كحاجز أمام عيونهم وكأنهم يحاولون إخفاء المنظر الذي يزعجهم ، وبعد ذلك يتركون الفنجان ويقومون بأداء حركة قرص اليد .

وتوحي العديد من الإشارات التي تستخدم فيها الأصابع بمشاعرَ ومخاوفَ، كما أنها تعبّر عن الصراعات الداخلية التي يعانيها الشخص . والطفل الذي يحتاج إلى الشعور بالأمان يقوم بمصّ إبهامه ، أما المراهق

القَلِق على امتحاناته فإنه يقوم بقرض أظافره ، والشخص الذي عليه دفع الضرائب يقوم بشدّ جلده حتى يحل مشكلته . وفي بعض الأحيان يقوم معظم الناس باستخدام أجسام أخرى بَدَلاً من الأصابع كالأقلام ، أو استخدام أجسامٍ بلاستيكية أو معدنية أو خشبية أو ورقية أو حتى أقمشة.

فإذا استطعنا أن نعطيَ شخصاً الشعور بالثقة عند حاجته لهذا الشعور، فإننا سننجح عندها في جعل هذا الشخص متعاوناً معنا .

## *التعاون :*

*« نحن نعيش على التعاون كما تفعل الأقدام واليدان والجفون والكفّان العلويُّ والسفليّ »*

*ماركوس اوريليوس*

من هم الذين يرغبون فعلاً بالتعاون وكيف يعبّرون عن استعدادهم هذا ..؟ منذ وقت قريب ، شاركنا في اجتماع لمناقشة أحد المنتجات التي لها أهمية علمية كبيرة . ومن بين المواضيع التي ناقشناها : براءةُ الاختراع، الموقفُ القانوني ، أجورُ الامتياز وتكاليفُ البحث والتطوير ، وأفكارٌ جديدة للعميل ، والشركة وسَوْقُ هذا المنتوج . وما إن بدأت المناقشات حتى اتخذ أحد أعضاء الفريق المقابل وَضْعَ التأهب ( الجلوس بتقديم الجسم إلى الأمام والأقدام تقف على أطراف الأصابع ) ، وذلك للإيحاء بأنه على استعداد للعمل . وحيث أن هذا الشخص هو عضوٌ علميٌّ الثقافة في الفريق الثاني ، فقد وجدنا أن الكثيرين كانوا يعتمدون على ردة فعل هذا الفرد تجاه المحاضرة كلها . ومنذ البداية وفور رؤيتنا لوضع « الاستعداد للعملِ » علمنا أنه ، على الأغلب ، قد أُعجب بعرضنا ، وقد وجَّه لنا أسئلة ومخاوفَ فنية وقمنا بالإجابة عليها مباشرة . وقد

جلسنا عمداً إلى جانب هذا الشخص على أمل أن يؤثّر في مجموعته فَوْرَ إرضائنا له بالإجابة على كافة تساؤلاته . لقد فهمناه جيداً وقد أصبح متعاوناً جداً لتفهمنا لجميع إيماءاته .

دون شك ، جَرَّبتَ أن تكون في حالةٍ شعرتَ فيها أن أحداً ما يتعاون معك كليا حتى أن سلوكه يتغير فجأة ، مثل أن يكون قد كان يناديك باسمك الأول ومن ثَمَّ فجأة يخاطبك رسمياً ويعبس في وجهك بدلاً من الابتسامة، وينظر إليك نظرةً غاضبة . وشعرتَ عندها بعجزك عن التعامل مع هذا التغير السريع . ففي مثل هذه الحالات يحاول الكثيرون منا أن يعرفوا الخطأ الذي ارتكبوه ولكن بطريقة شاملة مثل : « ربما لم تعجبه فكرتي » أو « هل غَضِبَ من طلبي » . وبَدَلاً من هذه الاستنتاجات ، علينا أن نعيد التفكير بالنقاش والنقطة التي غيّر بها هذا الشخص موقفه ، ونادراً ما يقبل أيٌّ منا فكرةَ أنه كان غيرَ منطقي ، وأنه قد كان سببَ هذه الأزمة. فالشخص الشديد الملاحظة ينتبه إلى هذا التحوّل من مراقبة الحركات السابقة لهذا الإيماءة مباشرةً كتغيير أسلوب الحديث وتعابير الوجه ، عندها فقط يمكننا تجنّب أزمةٍ صعبة . والأفضل من هذا هو ألا تُعطي هذا التغيير فرصةَ الحدوث منذ البداية ، فعند رؤيتك ، لأول مؤشراتالتغير ، قُمْ بتغيير أسلوبك . فيما يلي بعضُ الإيماءات التي تشير إلى الرغبة في التعاون :

**الجلوس على حافة الكرسي :** هذه إيماءة تشير إلى التعاون إذا ما كانت مصاحبة بإيماءات أخرى تدل على الاهتمام بما يحدث . ومثالٌ على ذلك إبداء المشتري تحمُّسَه لتوقيع عَقْد ، وذلك بنقل ثِقَل وزنه إلى طرف المقعد .

**إيماءات وضع اليد على الوجه :** يمكن لهذه الإيماءات أن توحي بأي شيء يتراوح ما بين الملل والاهتمام التقييمي . ويمكن أن نعتبرَ التقييم شيئاً

محبباً . لذلك فهو يؤخذ على أنه مؤشر على إبداء الاستعداد للتعاون. وإذا ما أُعطينا عيِّنتين كلٌّ منها تتكـوّن من عشـرة أفـراد ، في الأولى يكونـون جالسين بوضع رِجْل على الآخرى ، وفي العيِّنة الثانية يضع أفرادها أيديهم على رؤوسهم فإننا نختار هذه المجموعة الثانية على أنها تبدي التعاون .

**فتح أزرار المعطف** : قد لاتعني هـذه الإيمـاءة فقـط أن هـذا الشـخص منفتح على الآخرين بل إنها تعني أيضاً أنه يركّز على ما تقول .

**الرأس المائل** : هـذه إيمـاءة تُظهـر الرغبـة في التعـاون لدرجـةٍ أن هـذا الشخص شديدُ الاهتمام بالموضوع الذي تتحدث عنه .

## *الإحباط :*

*« العبوس أو كلمة تقال أو ركلة بالقدم كلها رسالة ترسل من خلال هذه الحركات الجسدية ، وهذا الإرسال يحدث فقط عند استعداد الجسم لمساعدة هذا النشاط »*

***ارفينج جودمان « السلوك في الأماكن العامة »***

إذا مـا كنـت تشـاهد مبـاراة كـرة قـدم على شاشـة التلفزيـون فعلى الأغلب أنك سترى مشهداً مألوفاً وهو أن يقوم أحد لاعبي الدفـاع بـأخذ كـرة مـن الخـارج ورميهـا إلى صديقـه في الملعـب ومـن ثَـمَّ يفقدهـا هـذا الشـخص . وتكـون ردة فعلـه أن يركـل بقدمـه الأرض ، أو أن يضـرب جانب رأسه وأن يقـوم بركلـةٍ في الهواء تشبـه حركـات الكاراتيـه . أما اللاعب الآخر ( انظر شكل ٣٦ ) فقد يعبّر عـن إحباطـه بـنزع قبعتـه أو تمرير أصابعه خلال شعره أو حكّ ظهر عنقه أو ركل الأرض ( أو لاشيء مميز ) .

أما رجل الأعمال الذي يحاول يائساً إقناع أحد عملائه أن شحنة البضاعة في الطريق (« حلّ عني ») قد يمر بنفس هذه الحركات ، أما في أثناء تحدثه على الهاتف ، فإنه إما أن يمسك بقلم أو يرميه بعنف أو يقوم بكسره .

**تنهدات قصيرة :** تتركب بعض الإيماءات من حركات تصاحبها مؤشرات صوتية . فالثور يشخر ليعبّر عن غضبه ، والأشخاص الغاضبون يعملون على إطلاق تنهدات قصيرة وقوية تشبه هذا الشخير . أما في حالات الحزن ، يقوم الأشخاص الحساسون بالتنهد بهدوء وخفة . ويلعب التنفس دوراً مهماً في التعبير عن الإحباط والأسى ، فعلى سبيل المثال ، استدعيت ( هيلين ) إلى مكتب رئيسها في العمل لمناقشة استمرارها في الخطأ بزيادة رسوم الزبائن . وبدأ المدير حديثه بأخذه نفساً عميقاً ثم قال : « كم مرة حذرناك من هذه الأخطاء ؟ » . وبينما بدأت ( هيلين ) بالتوضيح بأنها ليست جيدة بالحساب وأنها بحاجة إلى آلة حاسبة تساعدها في ذلك ، كان المدير يتنفس بسرعة ليعبّر لهيلين عن أنها « فعْلاً تزعجه » . فإذا كانت هيلين حساسة ، فإنها تقف مباشرة عن الحديث قبل أن يقول لها المدير : « الآن ، اسمعي ، لقد أتينا هنا لنناقش عملك وليس أسلوب عملي » . يواجه معظمنا مثل هذه المواجهة في حياته ولكن علينا أن ننتبه لهذه التنهدات ونعي معناها بسرعة .

« تسك » : نخرج مثلَ هذا الصوت عند التعبير عن التأنيب أو الأسى ، ويستخدم ( مارسيلو ماستروياني ) هذا الصوت في فيلم « الطلاق على الطريقة الإيطالية » ليعبّر عن الغضب عند مواجهته لزوجته التي لايحبها . إلا أنه يمكن أن يسيء شخص آخر فهم هذه الإشارة ، ويأخذها على أنها تعني «لا» وتستخدم في حياته اليومية بهذا المعنى . وفي بعض الأحيان ، نسمع هذه الأصوات من شخص بعد تناوله لوجبة دسمة تعبّر عن قيامه بتنظيف أسنانه .

وكن حذراً دائماً من هذا الصوت عند صدوره من رجل أعمال أو زوج أو صديق . فعليك التفكير ملياً بما يعنيه شخص ما عند إصدار صوت « تسك » ، إلا إذا كان ناتجاً عن تناول الطعام .

(شكل ٣٦) لاعب البيسبول المحبط



**اليـدان المتشـــابكتان بقــوة** ( انظـر شــكل ٣٧ ) : ظهـر في أحــد تسجيلاتنا أنّ أحد الحضور يجلس بعصبية مشبكاً يديـه بقـوة ، والغريـب في الموضوع هو عدم الانسجام ما بين منظره هـذا والكلمـات الـتي ينطـق بها ، فهي إذاً تعبير عن قولنا لأشياء لانعنيها .



شكل (٣٧)
اليدان المتشابكتان بقوة

وفي هذه الحالة ، للمشارك الحق في الاعتقاد بأن منافسه يحاول هزيمتـه بطريقة : « أنا فائز وأنت خاسر » .

وبالتالي ، وبسبب شعوره هذا ، يشبك يديه وينظـر إلى منافسـه يدير جسمه بعيداً ويضع رجْلاً فوق الأخرى ( كل إيماءات الشـك ) ، إلاّ أنـه يتمكن من القول : « إنّ لديَّ عقلاً متفتحاً وأود أن أنهي هذا الموضوع» ويعي الطرف الثاني أن هذه الكلمات على عكـس المشـاعر الحقيقيـة لهـذا الشخص ، ولذلك يشعر بثقة كبيرة ويعمل على التمادي بأسلوبه لتحقيق الانتصار في هذه المناقشات . ولكن يظهـر في النهايـة أن أسـلوبه خـاطىء لأن تخـاوف الشـخص المتشـكك تـتزايد وينسـحب نتيجـة للعنـف الـذي يواجهه .

توقفتْ بعد ذلك المحادثات وقام المشاركون بمشاهدة الأحداث على الشاشة . و لم يكن غريباً أن يقوم واحد أو أكثر من المشاركين بالتعبير عن عدم انتباههم لما كان الطرف الآخر يحاول إفهامهم بحركاته ، ولذا لم يقوموا بأي تصرف لتعديل الوضع . وفي هذه الحالة ، ما أن ينتبه الشخص العدائي إلى مخاوف الطرف الآخر حتى يقوم بإزالة هذه المخاوف . لكن الذي حدث في الواقع أن هذا الشخص اعتقد أنه في مواجهة شخصية ضعيفة لذا قام بمحاولة الحصول على كل شيء و لم يترك للآخر أي شيء .

وقد لاحظنا أن الذين يحاولون إقناع الآخرين بشيء ما ، بينما تكون أيديهم متشابكة بقوة ، لم يحققوا أي نجاح في ذلك .
بينما عند شبك الأيدي ووضعها على الحجر أو الطاولة ، فإن الحركة المصاحبة لذلك تكون فَرْكَ الإبهامين يبعضهما أو شدَّ جلد أحد الإبهامين. ونحن نعتقد أن معنى هذه الإيماءة هو الحاجة للشعور بالأمان ، فهذا الشخص غير متأكد من شيء ويحتاج لمن يعطيه الثقة قبل الموافقة على حلٍّ أو تسوية .

**لَوْي اليدين وهو شكل آخر من تشابك اليدين** (انظر شكل ٣٨) :
ويمكن رؤية هذه الحركة عندما يكون شخص ما محرجاً كأن يكون مضطراً للإجابة على اتهامات خطيرة موجهة إليه . وبعد حملة انتخابات محلية في ولاية كاليفورنيا ، تعطلت أجهزة الاستفتاء ، وكان على مسجل أصوات الناخبين أن يجلس ليواجه الاستجواب بشأن أسباب التعطل .

وبينما كان يوضّح ظروفه كان يلوي يديه .

يكون الأشخاص الذين يشبكون أيديهم مضطربين ومن الصعب التعامل معهم ، لذلك علينا أن نجعلهم يشعرون بالراحة ، وقد كانت

إحدى الوسائل الناجحة للتعامل مع حالتهم هي الاقتراب منهم في أثناء التحدث معهم . وعلى سبيل المثال ، في موقف يجمع بين موظف ومديره، نجد الموظف المتشكك من موقف مديره ، طالما بقي المدير يجلس في مكانه خلف المكتب وينظر إليه نظرة متعالية ، يشبك يديه ليعبّر عن قلقه ، لكن ما أن يقترب المدير من موظفه ويتحدث إليه مباشرة ، حتى نرى الموظف يفكّ يديه ويرتاح لشعوره بالثقة .

(شكل ٣٨) لَوْي اليدين



**الإيماء بتشكيل قبضة اليد** : لقد وضح الدكتور ( لويس لويب ) في مقال بعنوان « القبضة » أن هذه الإيماءة تعمل بين الوعي واللاوعي . وحجته في ذلك أنه يمكن للإنسان التأثير في الآخرين لمجرد ضم يديه على

شكل قبضة ، ولذلك عمَّ المعنى اللغوي . فالأشخاص الذين يضمون أيديهم بهذا الشكل قد يظهرونها أمام الجميع ، لكنَّ بعضهم يضعون هذه القبضة في جيوبهم لإخفائها أو وضعها خلف الظهر أو تحت الإبط في أثناء تكتيف الذراعين . وهذه الحركة مقتصرة تقريباً على الرجال ، فنادراً ما نرى امرأة تضم يدها بشكل قبضة في أثناء تحدثها .

وقد علّق ( شارلز داروين ) في كتابه « التعبير عن العاطفة في الانسان والحيوان » أن القبضة تدل على الإصرار والغضب وفعلٍ عدائي محتمل ، كذلك ذكر أنه إذا استعمل شخص ما قبضته فإنه قد يتسبب في جعل الطرف الثاني يتخذ الموقف نفسه . أما ( ألبيرت باكون ) فقد كتب في كتابه « دليل الإيماءات » ، أن هذه الإيماءة توحي بالتركيز الشديد والإعلان الواضح والإصرار الشديد أو الحل اليائس .

لقد عُرِفَتْ القبائل البدائية باستخدام القبضة لإظهار التحدي ، أما هنود أميركا فهم يستخدمونها في رقصات الحرب . أما الأشخاص القلقون فهم يشبكون أيديهم . وفي بعض الأحيان تتطور هذه الإيماءة إلى ضرب الطاولة أو أية حركة أخرى . أما الآن فإنها تستخدم كمؤشر سياسي .

**التأشير بأصبع السبابة :** كما تقول إحدى المأثورات الجمايكية : « الأصبع المدود لايقل « انظر هنا » بل يقول « انظر هناك » .

معظمنا لايحب أن يرى أصبعاً يشير إليها إلاّ بحالاتٍ استثنائية قليلة ، ونحن نكره هذه الحركة أكثر عندما نكون هدفاً لشيء ويوجّه إلينا الحديث كأننا أغبياء ونسمع سؤالاً يقول « هل تفهم ما أقول ..؟ » . وفي النقاشات الحادة ، كثيراً مانرى أشخاصاً يمدون أصبع السبابة باتجاه

الآخرين وبعضهم يستخدمون النظارات كتطويل لهذا الأصبع . وحيث أن الأشخاص المختلفين لايظهرون التعاون فيما بينهم ، لذا علينا ألا نشير بأصابعنا كي لانزيد من حدة الوضع . لذا فيمكنك التأثير في الآخرين دون استخدام هذه الإشارة لأنها تعمل على إثارة الآخرين .

أمّا رجال السياسة والدين ، فقد يجدون أنفسهم كالضائعين دون استخدام هذا الأسلوب ، فهو يساعدهم لفرض فكرة ما على جماعة ، وذلك على العكس من استخدامها بين الأفراد ، فالجماعة تكون أقل حساسية لقوة هذه الإشارة وعنفها .

ومَنْ امتلك حيواناً يربيه في منزله ، يشعر بمدى قوة أصبع السبابة في فرض الأوامر ، على الرغم من أن بعض الحيوانات قد تفهم الكلمات ، إلاّ أن هذه الإشارات أكثر فعالية .

**راحة اليد على العنق من الخلف** : لقد قام كل من ( ديفيد همغرير ) و ( كريستوفر برانيغمان ) بتسجيل وتحليل هذه الإيماءة وهما يطلقان عليها اسم « وضع الضرب الدفاعي » ( انظر شكل ٣٩ ) .

وهما يوضحان : « في الكثير من المواقف الدفاعية ، يقوم الشخص برفع يده إلى ظهر عنقه ، كما في وضع الضرب الدفاعي ، لكن يتم تغطية هذه الحركة بفتح راحة اليد ووضعها على العنق من الخلف » .

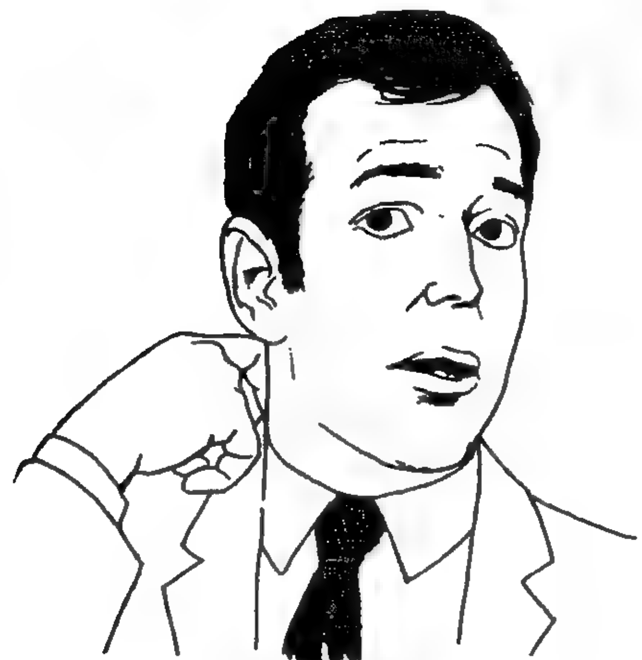
أمّا النساء فهنّ يتمكنّ من إخفاء هذه الحركة بالتظاهر بأنهن يحاولن ترتيب شعرهن . والأطفال ، تحت سن السادسة ، لايحاولون إخفاء هذه الحركة التي تعبّر عن العدوان الجسدي ، ولكن الطفل يقوم ببساطة برفع يده باتجاه الرأس ويجعل راحة اليد مواجهة لمنافسه والأصابع تكون أحياناً منطوية ونادراً ما نراها مضمومة تماماً .



(شكل ٣٩) إيماءة الضرب الدفاعي

قد تصادف مثل هذه الحركة ، من خلال مرآة سيارتك لترى أنه عند مرورك بسرعة أمام سيارة أخرى وقطع الطريق على تلك السيارة ، سيقوم السائق بشكل مشابه لهذه الحركة وهووضع يده على ياقة قميصه بدلاً من عنقه ( انظر شكل ٤٠ ) حيث يتطور الإحساس إلى شعور بألم في العنق . وقد يبدي لاعبٌ رياضي أو مدربٌ غضبه من خلال هذه الحركة ولكنه يقوم قبلها بنزع قبعته أو حتى يقوم برميها بعنف على الأرض .

(شكل ٤٠) الحرارة أسفل ياقة القميص



**رَكْل الأرض أو جسم وهمي :** وهذا يتم عند الشعوربالغضب أو الاضطهاد أو القلق العام . فهل حَدَثَ أنك شعرتَ برغبة قوية لركل الباب ..؟ محتملٌ ذلك . وهل عبّرتَ عن حاجاتك العاطفية من خلال ركلةٍ خفيفة للأرض ..؟ هل شعرتَ بضرورة ركلك لشي ومن ثَمَّ تراجعت ..؟ إن كل هذه الإيماءات شائعة بين الجميع . ويجب ألاّ نخلط بين هذا النوع من الركل والركل لأجل التفكير في موضوع ما في أثناء المشي .

**رفع الأنف :** وهي إيماءة عالمية توحي بالاشمئزاز والرفض ، وحتى الأطفال يقومون غريزياً برفع أنوفهم عند تقديم طعام لايحبونه ، وذلك بإرجاع رؤوسهم إلى الخلف وكأنهم يتجنبون رائحة غير محبوبة .

وحركةٌ مشابهة هي النظرةُ المتعالية التي تصفها عبارة « تنظر إليه من تحت أنفها » .

والآن ، قارن إيماءات الإحباط المركبة بإيماءات العصبية في الفصل التالي وحاول تحديد الاختلافات الدقيقة بين النوعين .

## الفصل الخامس

# الثقة بالذات ، العصبية ، ضبط النفس

*« يستطيع الإنسان في أغلب الأحيان معرفة ما إذا قام شخص بواجباته بنفسه ، وعندها يعامله الآخرون كأنه واحد منهم »*

*روديارد كيبلينج*

### الثقة بالذات :

*« لن يتعلم العالم أبداً أن يحترز من الرجال الذين ينظرون بهدوء شديد في عينيك ، لايمزحون ، لايتراخون ، يتحركون بإيماءات حذرة ولكنهم متمرسون في الصمت في الوقت الصحيح ، وهذا هو السبب الذي يجعل لعبة الثقة بالذات ناجحة حتى الآن » .*

*وليام بوليتو « اثنا عشر شخصاً ضد الآلهة » .*

قد تعمل الثقة بالذات على إيجاد القدرة على ضبط النفس والعكس صحيح ، فضبط النفس يمكن أن يتحوَّل بسهولة إلى عصبية وإحباط ، فاعتبر أن جميع التصرفات كالسلوك الحركي على أنها عمليات .

إن الشخص الواثق من نفسه يتحدث ، على الأغلب ، دون وضع يده على وجهه ، أو أية إيماءة مشابهة لذلك ، لذا عند محاولتنا لتفسير الإيماءات المعبّرة عن الثقة بالذات ، علينا أن نضع أمامنا إيماءة شك أو عدم ثقة لمقارنة الفرق وللتمييز من خلال التناقض . فإن الشخص الذي يُبدي فخراً بذاته ويجلس منتصباً ، غالباً ما يكون صاحب خبرة واسعة ، ويعلم تماماً ماذا يحدث . وهذه مؤشرات تدلّ على الثقة بالذات . ربما

لهذا السبب ننصح الأطفال بالوقوف منتصبين ليس لأن هذا جيد صحيّاً بل لأن هذا يعمل على الإيحاء بالاطمئنان . ويمضي أحد زملائنا إلى أكثر من ذلك ، فهو يدّعي بأنه يستطيع تغيير شعوره من الإحباط إلى الإصرار فقط من خلال رفع كتفيه وانتصاب وقفته .

ونجد أيضاً أن الأشخاص الواثقين من أنفسهم ينظرون كثيراً في عيون الآخرين أكثر من هؤلاء المترددين أو الذين يحاولون الاختفاء ، وكذلك استمرار نظراتهم إلى الآخرين هو أطول من غيرهم من الأشخاص .

والثقة بالذات تعمل أيضاً على تقليل رمش العين ، لذا فإننا نلاحظ أن هذا الشخص مستمعٌ جيد .

إن من بين الإيماءات التي توحي بالثقة هي التالية :

**وضع الأصابع المتقابلة على بعضها** ( انظر شكل ٤١ ) : تتم هذه الحركة بوضع أصابع اليدين المتقابلة على بعضها مشكّلة ما يشبه « هرم الكنيسة » وهي تشير إلى الشخص الواثق من نفسه والمغرور والأناني . وهذه الإشارة توحي مباشرةً للآخرين بأن هذا الشخص واثق تماماً مما يقول .

وهنالك شكلان لهذه الحركة ، أحدهما علني والآخر مغطّى ، والشكلان ٤١ و ٤٢ يوضحان الفرق بين النوعين ، فالنساء في معظم الأحيان يستخدمن الأسلوب المخفي أي بوضع اليدين في مكان منخفض على الحُجْر في أثناء الجلوس وبمستوى الخصر في أثناء الوقوف . ويقوم رجال الدين والمحامون والأكاديميون باتباع هذه الحركة كثيراً ، وكلما زادت أهمية الشخص ازداد أداؤه لهذه الإيماءة ، وفي بعض الأحيان لاحظنا أن الأيدي قد ترتفع إلى مستوى العيون وخاصة في المعاملات ما بين الرئيس والمرؤوس .



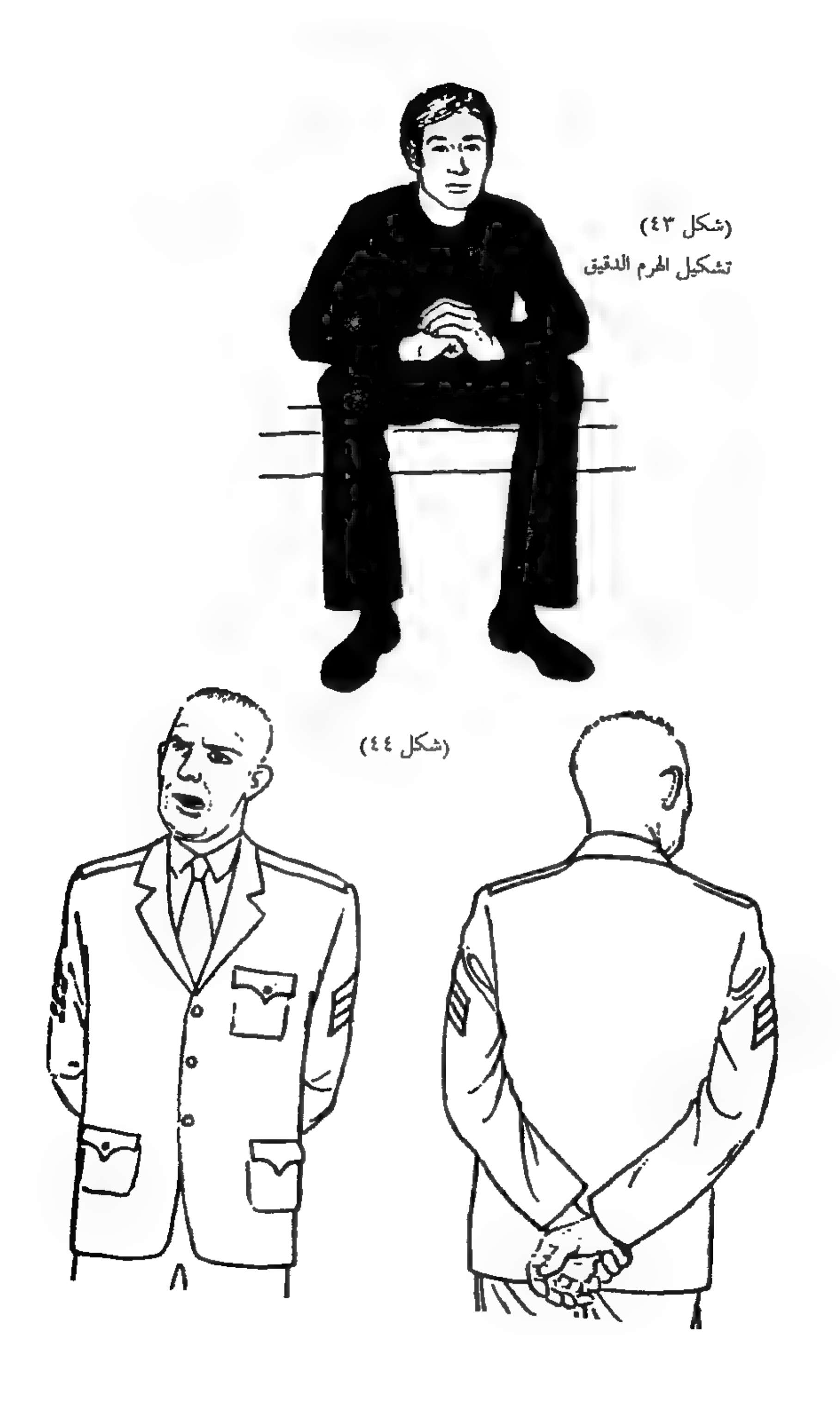
(شكل ٤١)
تشكيل هرمي
بالأيدي

(شكل ٤٢) هرم منخفض

لقد اتبع العديد من المتباحثين في تسجيلاتنا هـذه الإيماءة دون وعيهم لذلك ، وكانت تعني لهم أداة دفـاع عـن النفس عند تورطهـم في وضع ضعيف . وتقريباً في كـل حالـة ، قـام الطرف الآخر بتغيير أسـلوبه . فبالنسبة للاعبي البوكر ، عندقيام أحد الأشخاص بهذه الحركة في أسفل طاولة اللعب ، نقترح عليك حتى وإن كنتَ لاعباً ماهراً أن تنسحب مباشرة ولاحظ الإيماءات المصاحبة وصل معانيها قبل أن تحكم على المعنى . وشكلٌ دقيق آخر لهذه الإيماءة بوضع اليديـن على مسافة أقرب ( انظر شكل ٤٣ ) وهي عادة تعني الثقة الزائدة .

**ضم الأيدي خلف الظهر ورفع الذقن ( وضْع السُّلطة )** ( انظر شكل ٤٤ ) : ويمكن رؤية هـذه الإيماءة في ألمانيا عند تفتيش موظف الجمارك للأمتعة ، أو في اليابان عند توجيه وشرح أحد المسؤولين لموظفيه أهمية خطة التسويق لعمل شركتهم . ويتذكر معظم المتدربين في الجيش في أول يوم لهم ، حين سار العقيد أمام الجميع مرفوع الرأس ، ويداه خلف ظهره على طريقة موسوليني وربما كانت يداه تتأرجحان . والتعبير اللفظي لهذه الإيماءات قد تكون : « اعلم أنه قد يكون بينكم خريجو جامعة نابغون ، ولكن الرتب موجودة هنا على ذراعيَّ ، وهذا يجعلني رئيسكم جميعاً » .

ولكن لانفترض أن هذه الحركة مقتصرة على الشعور بالسلطة عند الرجل فقط بل هي تنطبق أيضاً على النساء ، فقد واجهنا قريباً شرطيّة في لندن تتخذ نفس هـذا الوضـع في أثناء سيرها . وهنالك أيضا الفتيات اللعوبات اللاتي ينظرن إليك بنظرة خجولة يمضين وهن يضعن أيديهن خلف ظهورهن ، مما يجعل صدورهن ترتفع . ولكن هنا يكون مكان اليدين أكثر ارتفاعاً مما يدلّ على الخجل . ويطلب الصينيون من بناتهم ألاّ يضعن أيديهم خلف ظهورهن لأن ذلك يعمل على إظهار صدورهن ، ويطلبون من أولادهم أن يخفضوا رؤوسهم إذا ما اتخذوا هذا الوضع كي لايبدو عليهم الغرور .



(شكل ٤٣)

تشكيل الهرم الدقيق

(شكل ٤٤)

**الإيماءات التي توحي بالسلطة في المكان والسيطرة والتفوق :** يقوم ديزموند موريس في « القرد العاري » و « حديقة حيوان الإنسان » بفحص نظرية السلطة على المكان كما يعبّر عنها كلّ من الحيوان والإنسان ، وهو يوضّح أنه عند محاولة ذكور الحيوانات المحافظة على سيطرتها على المكان ، تحاول أن توضّح حدود منطقتها .

أما ملاحظاتنا فقد بينت لنا نوعاً آخر من محاولة إظهار السيطرة على مكانٍ ما ، ويكمن هذا النوع في ممارسات مثل وضع إحدى الرجلين على ذراعٍ المقعد ، أو فتح أحد جوارير المكتب ووضع الرِّجْل عليه ، أو رفع رِجْل أو الرجلين على المكتب أو الكرسي .

**القدم على المكتب** ( انظر شكل ٤٥ ) : نشرت إحدى مجلات الأعمال صورة لفريق إداري بينهم أحد أصدقائنا ، كان يجلس بقرب هذا الصديق رَجُلٌ يضع قدمه على طاولة الاجتماع ، وقد وجّهنا له الحديث مازحين : « إذا لم يكن هذا الشخص مديرك ، عليك أن تكون حذراً منه» . وسرعان ما أجابنا صديقنا بقوله : « ماذا تقصد بذلك ..؟ » .

وقد وضّحنا له بأن مَنْ يضع قدمه عالياً على شيء ما فإنه يقصد الإيحاء بسيطرته وتملكه ، وضحك صديقنا قائلاً : « حسناً ، أعتقد أنني في أمان لأن هذا الشخص هو المدير » .

كلٌّ منا قد يقلب صفحات ( ألبوم ) صور قديمة ، وقد نجد صورةً لأحد الأقارب يستند على سيارته ( انظر شكل ٤٦ ) ويمكن أن نرى هذه الصورة حالياً بقصد أن يبيّن هذا الشخص سلطته على أملاكه ، ونادراً ما يبتعد هذا الشخص دون أن يلقي نظرة على سيارته ، وهذه النظرة مكملة لإيماءاته التي توحي بامتلاكه وسيطرته على شيء معيَّن .

(شكل ٤٥)



(شكل ٤٦) الغرور والتملك

**وضعُ جسم على مكان محدد** : نقوم أحياناً بتوسيع مجال منطقة سيطرتنا إلى ما يطلق عليه ( همغري أوزموند ) : « منطقة الأمن الاجتماعي » ، وذلك بنشر العديد من أشيائنا الخاصة في المكان مثل المعطف أو المحفظة أو كتاب أو جريدة . ويقوم الطلبة عادةً بنشر أغراضهم على الطاولة في المكتبة ليعبّروا عن رغبتهم بعدم جلوس أحد بجانبهم ، أما زوّار المسارح ، عندما لاتكون المقاعد محجوزة ، فإن بعضهم يقوم بوضع شيء من ممتلكاته كمعطفه على المقعد أمامه ، كي لا يجلس أحد عليه ويحجب عنه الرؤية الواضحة . وعند دخول بعض الأشخاص إلى مصعد ، نجد الجميع ينتشرون كلٌّ في زاوية . لقد عمل أحد الأشخاص الذين نعرفهم علي جعل الفتيات الجميلات يجلسن بقربه في الباص لاختياره كرسياً معزولاً على نافذة مطلة ، لأنه لاحظ أن معظم النساء يفضلن الجلوس بقرب النافذة وقام هذا الشخص بوضع وسادة على هذا المقعد القريب من النافذة . وكلما شعر أن فتاةً اقتربت قام بحركة وكأنه يرفع الوسادة مما جعل هذه الفتاة تختار هذا المقعد . وبتخليه عن حقوقه في المكان ، تمكن من الحصول على مرافقات جميلات .

**رفع الجسم** : وهذه الحركة أيضاً توحي بالسيطرة والسلطة ، ومنذ أقدم العصور ، تم تصوير الآلهة على أنها تسكن عالياً ، مثلاً على جبل أولمبوس ، ويجلس القاضي مرتفعاً بجسمه ، بسبب سلطته المعنوية ، وحُكْمُه دائماً حاسمٌ ونهائي ، وتتم مخاطبة الأشخاص أصحاب الرتب العالية بلقب « معاليك أو سمّوك » ونستخدم تعابير مثل « ينظر عالياً إليه» وكما يصف ذلك ( نوح جوردون ) في كتابه « لعبة الموت » : « صعد على كرسيه وجلس في آخرها ووضع رجليه فوقها وكأنه على قمة العرش ينظر إلى الجميع من أعلى » .

وكلما رغبتَ في إظهار سلطتك وتحكّمك بشخص آخر ، إمّا أن ترتفع بجسمك وأنتما جالسان أو أن تجعله يجلس وتبقى أنت واقفاً .

وحتى وإن لم يكن هذا الشخص على وعي بالمعاني غير اللفظية ، إلاّ إنه سيشعر فوراً بأنك تتحدث إليه من موقع عالي . وإذا ماتعاملت معه دون التعالي هذا سيقول بأنك تتعامل معه من نفس مستواه . وقد نصحنا جميع الموظفين المسؤولين ألاّ يحاولوا إظهار التعالي على منافسيهم أو وضع حواجز بينهم بل عليهم أن يمنعوا وجودَ مثل هذه الحواجز مع الأشخاص الذين لايتفقون معهم .

## مدخنو السيجار :

لقد ظهر من خلال أبحاثنا أن نصف مدخّني السيجار يربطون عادةً التدخين بحدث أو مناسبة معينة ، ففي الحالات القليلة التي سجلناها ، وجدنا أن هؤلاء المدخنين يشعلون سجائرهم بعد تحقيق أهدافهم ولم تشعل السجائر قط قبل بدء المحادثات . وجدنا أيضاً أنه عند إشعال السيجارة ، نادراً ما يضعها المدخّن في المنفضة لكنه يبقى حاملاً السيجارة منذ أن يشعلها وحتى يطفئها . وأيضاً لاحظنا أن مدخني السيجار ينفخون الدخان بطريقة تختلف عن غيرهم من المدخنين . فهم ينفخون الدخان إلى أعلى وخاصةًعند شعور هذا المدخن بالكبرياء والثقة بالنفس . وفي هذه المرحلة نجد أن صوته والمسافة بين النفخات مقصودة .

ويعتقد البعض أن العنصر الحافز على تدخين السيجار هو الفكرة السائدة بربط السيجار بالغنى ، ففي بعض دول أمريكا اللاتينية ، يُعتبر تدخين السيجار والرجولة شيئاً واحداً . وبغض النظر عن السبب ، إلا أننا نعتقد بأن مدخني السيجار يعبّرون عن ثقتهم بأنفسهم وكبريائهم من خلال الطريقة التي يتعاملون بها مع السيجارة وطريقة التدخين نفسها .

## أصوات النقر :

( لقد كانت فخورة لدرجة أنها تنقر مثل الدجاجة الأم )

عند إصدار هذا الصوت ، نقوم برفع اللسان إلى سقف الفم وثم إنزالها بسرعة وقوة مما يوحي بالرضى عن النفس ، وفي بعض الأحيان قد تحدث هذه الأصوات مع طرق الأصابع وضرب يد بالأخرى كأنها تضرب فوهة زجاجة . ويستعمل الصم هذه الإشارة بمعنى « إتمام المهمة»

**الارتكاز إلى الخلف ووضع اليدين على مؤخرة الرأس** ( انظر شكل ٤٧ ) : إن إحدى الرسومات المفضلة لدينا تصوّر شخصيتين سياسيتين معروفتين ، حيث يجلس كلاهما وأحدهما يضع رِجْلاً فوق الأخرى بشكل الرقم (4) ويستند على ظهر الكرسي ويداه متشابكتان خلف رأسه . أما الشخص الآخر فهو يتقدم بجسمه إلى الأمام وكتفاه منخفضتان وتستند الذراعان على الركبتين ، وهذه علامات اليأس . وعندما عرضنا هذه الصورة في المحاضرة ، سألنا الحضور إذا ما وجدوا تفاهماً بين الإيماءات .

قليل منهم مَنْ قال إنه لايوجد أيّ اتصال ، عندها سألناهم من هي الشخصية التي تتحدث وماذا تقول ؟ وكانت إجاباتهم توحي دائماً أن الشخص الذي يستند بظهره على الكرسي هو القائد ويبدو واثقاً جداً مما يقول . وبعضهم يضيف إلى ذلك أن « هذا الشخص مغرور ومتحذلق » ، أما الشخص الآخر فقد وصفه البعض بأنه غير مسرور يشعر بالأسى ومتشكك ..الخ . ولم يصدق أيٌّ من الحضور أن الوضع يمكن أن يكون بالعكس ، فالإشارات كانت واضحة واللغة غير اللفظية كانت كافية .

يُعتَبَر الجلوس بالاستناد على ظهر الكرسي ووضع الذراعين على ظهر الرأس إيماءةً أميركية بحتة ، فالرجال في الجنوب الغربي من الولايات المتحدة يجلسون بهذا الوضع أكثرمن غيرهم في مناطق أخرى . ويستخدم



(شكل ٤٧) التفوق

( روبيرت ماركهام ) هذه الطريقة ليضيف صبغة غربية على الشخصيات في كولونيل سن : « وقد وضع أصابعه خلف رأسه الطويل واستند إلى الخلف لأقصى درجة يسمح بها الكرسي مشكّلاً منظرا شبه غربي بقميصه الأبيض وبنطاله القطني الملّون » .

ومن خلال بحثنا لدراسة تطور هذه الإيماءة وجدنا رسومات يظهر فيها المستوطنون البيض يحملون أسلحتهم ويجلسون بهذا الأسلوب . وقد نرى من هذه الصورة أنهم يجلسون هكذا حتى يستطيعوا سحب أسلحتهم بسرعة . وهذا الاستنتاج يوحي بأن هذا الشخص يجلس بعدوانية مؤجلة . وعلى الرغم من أن هذه الإيماءة لانراها إلاّ عند الرجال ، إلاّ أن بعض المحاميات في ندوتنا ، اعترفن باتخاذهن لهذا االوضع عند الاستماع إلى زبون « يعترف بما لديه » . وقد حرصن على أنّ هذه الطريقة تمكنهم من التركيز الشديد من أجل الدراسة المستفيضة .

## العصبية :

« لماذا نأتي إلى الحياة بقبضات مغلقة ونرحل عنها بأصابع ممدودة ؟ »

« إنه يرمش بعينيه ويتحدث بقدميه ويعلم بأصابعه ، العداوة في قلبه ويعمل باستمرار على تدبير المكائد ، وهو يزرع الخلافات » .

عند سماعك لأحد يقول : « إنه مشدود » اسأله مباشرة ، لماذا يعتقد هذا . ستجده يجيبك « أنت تعرف » أو بشيء مشابه في محاولة لتوضيح قصده . ونتيجة لعدم مقدرته على التعبير عن السبب ، سترى أمامك شخصاً « مشدوداً » يتحدث عن شخص آخر « مشدود » ، ونحن

نعتقد أن الجميع يأخذ بمجموعة من الإيماءات تُعرف على أنها تصف شخصاً بأنه « مشدود » : فقد دخل رجل إلى غرفة بسرعة و لم يجلس مباشرة ، وبعد سؤاله ، جلس لكنه اختار أبعد كرسي ممكن ، ثم وضع رِجْلاً فوق الأخرى وكتّف ذراعيه ونظر من النافذة إلى الخارج . عند سؤاله إذا ماكان كل شيء على مايرام ، غيّر وضعه على الكرسي ووجّه جسمه نحو الباب ، من خلال هذه المؤشرات ، فإن أمامنا شخصاً متوتراً، قَلِقاً ، وعصبيّاً (« مشدوداً ») ، والشخص الذي يشعر بهذه المعاني ، يسأل : « هل كل شيء على ما يرام ؟ » . وبعد الحصول على ردّ غير كافٍ ، سأل مرةً ثانية : « هل أنت متأكد أن كل شيء على مايرام ؟».

وهذا السؤال الثاني جعل الشخص العصبيّ ينهض من مكانه ويمشي بسرعة في الغرفة قبل أن يردَّ على السؤال بقوله : « حِلّ عني » .

هل يبدو لك هذا الموقف مؤلوفاً ..؟ ما حدث هنا أنه على الرغم من أن مَنْ وجّه هذه الأسئلة كان على وعي بحالة الشخص المتوتر ، لكنه حاول أن يثبت وعيه هذا بالكلام ، ونتيجةً لذلك ، زاد من توتر الشخص الآخر. وأحياناً عند تضايق الشخص المتوتر من الأسئلة ، نراه يخرج من الغرفة أو إذا بقي ، فإنه سيجلس وكأنه لايسمع شيئاً .

إن الإيماءات التي توحي بالتوتر أو القلق تتطلب منا التصرف معها بصبر لأن علينا أن ننظر إلى هذا الشخص حتى يخرج من أزمته ، لأنه من المؤكد سيخبرنا عن ما يزعجه في الوقت الذي يختاره هو .

وفيما يلي بعض الإيماءات التي تشكّل مركبات توحي بالعصبية والتوتر :

## مسح الحنجرة :

كلّ شخص قام بالتحدث إلى مجموعة كبيرة أو صغيرة يتذكر الشعور الغريب الجاف في حنجرته قبل لفظ أول كلمة ، لذلك فإنّ التصرف

الطبيعي في هذه الحالة هو محاولة مسح الحنجرة بأداء الصوت المعروف الذي يصدر من الأعماق ، ويعمد البعض إلى أداء هذه الحركة باستمرار لدرجةٍ تجعلنا نحكم عليها أنها مجرد عادة ، لكنَّ العديد ممن يكررون هذه الإيماءة يشيرون إلى حالتهم العصبية ، فمن الممكن أن الأشخاص الذين يقومون بمسح حناجرهم باستمرار ، ويصاحب هذا تغيّرٌ في نبرة الصوت، يبيّنون عدم ثقتهم وتوترهم .

وهذا يحدث مع الرجال أكثر مما يحدث مع النساء . ومع البالغين أكثر من الأطفال ، فالأطفال عادةً ما يتأتئون أو يتلعثمون أو يقولون «أه» أو يستخدمون روابط لفظية مثل « أنت تعلم » ، ولكنهم نادرا ما يمسحون حناجرهم . وهذه الإيماءة توضح بصراحة مشاعر شخصٍ ما .

وقد كان عالم التمثيل على وعي كاملٍ بهذه المعاني فوضعت في بعض الأعمال الفنية عبارات مثل : « حسناً ، سيدي ( مسح الحنجرة ) أنا لست متأكداً » . وقد عمل أحد الكتّاب في لندن على جعل إحدى الشخصيات تقوم بهذا الصوت المعبّر مع إيماءة لمس الأنف التي تعبّر عن الشك ليعبّر هذا المركب عن شعور نادل مطعم عند حصوله على إكرامية يعتقد أنها قليلة جداً .

وننصحك بأن تتأكد عند قيامك بمسح حنجرتك إنْ كنتَ تشعر فعلاً بجفاف أو أنه تعبير عن شعورك بالحساسية تجاه شخصٍ ما أو من مشاعرك .

## صوت « ويو » :

يستخدم الجميع صوت « ويو » المصاحب بطرد الهواء القوي - «ويو» ، « أنا سعيد بأن كل شيء انتهى » ، إن الأطفال يعلمون بسرعة

استخدام الأصوات التي يستخدمها الكبار وذلك للتعبير عن مشاعر مشابهة ، فهذه الإيماءة تستخدم للتعبير عن تجاوز أو إنهاء مهمة أو عقبة، ولكن على الأغلب إن الجميع لايعي أداءه بهذا الصوت المعبّر . وتعتبر كذلك هذه الإشارة كتنهيدة تعبّر عن الارتياح الشديد .

## التصفير :

تبين لنا من خلال دراستنا أن التصفير يعبّر عن العديد من المشاعر ، وأحد أنواع المصفرين يشبه الطائر المغرّد الذي يغرد تعبيراً عن خوفه وتوتره ، ومن خلال هذه الأصوات يحاول أن يستجمع قواه وثقته بنفسه، وتقول إحدى اللحان ، إن تصفيرة الخوف تختلف عن تصفيرة السجناء للتفاهم ، فمن خلال التصفيرة يمكن أن يرسل أحد السجناء رسالة إلى آخرين في السجن .

**مدخنو السجائر العادية :** إحدى السلوكيات الواضحة هي الطرق المختلفة التي يتعامل فيها الإنسان مع السيجارة :

عند إشعالها في أثناء تدخينها ، وعند إطفائها ، فنحن نجد البعض يتبع طقوساً معينة ويدخن بوقار وحذر وثقة ، والبعض الآخر لايستطيع التفكير دون النظر إلى السيجارة وكأن الكلمات مكتوبة عليها . وهنالك آخرون يستخدمون السيجارة كمهدّىء يأخذونها بين فترات التوتر .

ويتعلق بحثنا في عادات التدخين في أثناء مناقشات العمل ، فعلى العكس من الاعتقاد السائد ، فإن المدخنين لايدخنون في أوقات توترهم الشديد فهم إمّا يطفئونها في مثل هذه الأوقات أو أنهم يجعلونها تحترق دون أن يدخنوها .

وعند مصادفتنا لأي شك بهذا الخصوص ، طلبنا من أحد الحضور المدخنين أن يوضح لنا ماذا يكون تصرفه في الحياة الواقعية ، على سبيل المثال في الصباح بعد إشعال السيجارة ، اتصل المدير بموظفه المدخن ووجه له بشدة النداء التالي : « إحضر إلى المكتب حالاً » .

فسألنا الموظفَ المدخن عن سلوكه في هذه الحالة . فمن المحتمل أن تكون إجابته أنه أطفأ سيجارته أو أنه تركها تحترق في المنفضة أو أنه يذهب إلى مكتب المدير ويأخذها معه ويطفئها قبل دخوله إلى المدير . وما أن يصل إلى المكتب حتى يلاحظ المدير أن نبرته في الحديث قد أزعجت الموظف وعليه يقوم بسرعة بتوضيح الموقف . ويخبره أنه بحاجة إلى مساعدته لحلّ مشكلةٍ ما . نعود إلى المدخن ونسأل ماذا يمكن أن يفعل الآن . الجواب كان : « يشعل سيجارة » .

لقد قمنا لسنواتٍ عدة بتجارب على المدخنين ، ولتحديد ردود فعلهم وهم في أزمةٍ ما ، جعلناهم يجلسون في موقف محرج ، وهذا الموقف هو أن نجعلهم يعرفون بأننا نصورهم على الفيديو ، وفي أثناء ذلك توجَّه بعض الأسئلة إليهم . وبقرب كل مقعد وضعنا منفضة لنوحي من خلالها للجميع أنه بإمكانهم التدخين . إلا أننا لاحظنا أنه على الرغم من اضطراب هؤلاء الأشخاص لم يقم أيٌّ منهم بالتدخين مهما كان عدد ( الباكيتات ) التي يدخنها في اليوم . لكنْ ما إن ينتهي التصوير حتى نرى المدخنين يشعلون سجائرهم . ولاحظنا هذا أيضا عندما يصبح شخص ما فجأة عصبياً في أثناء التدخين ، إما أن يقوم بإطفائها أو أن يضعها جانباً في المنفضة حيث تبقى تحترق إلى أن يخف التوتر .

**التململ على الكرسي :** على الأغلب إن معظمنا قد قيل له في المدرسة في أثناء أيام دراسته أن : « اجلس ثابتاً » ، ألم يكن من الجيد أن

تجيب : « سأفعل إن بدأتَ بقول شيء يشدني » . ففي المواقف التي يكون فيها شخص مضطرباً ، نراه يتململ كثيراً في كرسيه ويستمرّ في ذلك إلى أن يشعر بالاطمئنان والراحة ، ليس من الكرسي بل بسبب الوضع العام .

إن إقامتنا لهذه الندوات قدّمت لنا معلومات كثيرة عن أشخاص نعتبرهم « متململين » وقد وجدنا أن معظم هؤلاء الأشخاص يتململون لسبب أو أكثر من هذه الأسباب :

١ - لشعورهم بالتعب . ٢ - ما يقال لايجعلهم متحفزين ومهتمين للتركيز . ٣ - إن أجسامهم قد تمت برمجتها للقيام بمثل هذه الحركات في أوقات محددة مثل موعد الغداء ، وعندها أجسامهم تخبرهم أن الوقت قد حان . ٤ - إن الكراسي ليست مريحة . ٥ - لديهم مشاغل أخرى . وقائد الجلسة الذي يستطيع التعامل مع هذه المواقف يعتبر متمكناً من التواصل مع أفراد مجموعته . فالمدرس يشعر بالضياع إذا لم ينتبه إلى طريق استقبال الطلاب للمادة التي يشرح . وإذا لم يتجاوب مع هؤلاء الطلبة فإنهم ينتقلون إلى مرحلة أخرى بعد التململ وهي عدم سماع المحاضرة كلياً .

**تغطية اليد للفم في أثناء الحديث** ( انظر شكل ٤٨ ) : ذكر ( شارلز داروين ) أن الإيماءة التي تعبر عن الاندهاش هي تلك التي نضع فيها اليد على الفم ، ويمكن أن نرى هذه الحركة عندما يقول أحدٌ شيئاً يندم عليه أو يعجب مما قاله . وتبدو هذه الحركة كأنها تحاول أن تسد الطريق أمام الكلمات ، لكن الكلمات قد خرجت وهذه الإيماءة تعبّر عن مشاعر تتراوح ما بين الشك بالنفس والكذب الواضح .



(شكل ٤٨) الانبهار

ولابد أن يكون معظم الأهالي قد لاحظوا أن أبنـاءهم يلجؤون كثيراً إلى هذه الإيماءة للرد على أسـئلة تتعلـق بأشياء قـاموا بهـا . فعندمـا يبدأ الطفل بالرد ، تنتقل يده أو يداه الاثنتان إلى فمه وكذلـك إذا كـانت يـده فارغة فإنه يرفعها إلىفمه ويقول : « هو بس ، ارتكبت غلطـة » ، قـارن هذا الموقف بوضع الطفل عندما يتحدث عـن موضـوع يتحمـس لـه : في هذه الحالة يقوم الطفل باستبدال الكلام بالتأشيرأو إبعاد يـده عـن فمـه . وهذه الحركة تعمل على تأكيد كل ما نطق بـه الطفـل دون التهـرب مـن ذلك .

وتنتقل جميع هذه الإيماءات من الطفولة إلى البلوغ حيـث يعتـاد عليهـا الشخص . ويتذكر أحد عملاء المخابرات أنه كان يعاني مـن عـادة سيئة وهي تغطية فمه بيديه في أثناء الحديث كي لايسـمعه أحـد ، وقـد لاحـظ والداه هذه العادة منذ صغره ، وأخبروه دائماً أنه لايوجد ما يخفيه عنهم ، لذا فإن عليه أن يبعد يديه ، لكنَّ هذه العادة لم تتغيّر حتى الآن .

وشكل آخر لهذه الإيماءة هو التحدث من خلال إحـدى زوايـا الفـم ، وقد استخدمت في العديد من أفلام الثلاثينـات لتكـون علامـة فارقـة تميّز

السجناء أو السجناء السابقين ، لأن في ذلك الوقت لم يكن يسمح للسجناء بالتحدث مع بعضهم ، وبهذه الطريقة تمكنوا من تغطية حديثهم، واستمرت هذه العادة معهم حتى بعد خروجهم من السجن .

أما الأشخاص الذين يقصدون عمداً إخفاء حديثهم ، فهم يعملون على ضمّ اليد ووضعها على الفم في أثناء التحدث مع الشخص الذي يجلس على مسافة قريبة جداً . وأحيانا يعمل المتحدث على وضع كوعيه على الطاولة وشبك يديه أمام فمه ( انظر شكل ٤٩ ) وهو يحافظ على هذا الوضع في أثناء حديثه وفي أثناء استماعه للطرف الآخر أيضاً . وقد اكتشفنا أن الذين يتحدثون بهذا الأسلوب يتبعون لعبة القط والفأر مع منافسهم ، وعندما يشعرون أن الوضع قد تغيّر ، يضعون أيديهم أمامهم على الطاولة ، مما يجعل التفاهم بين الطرفين أسهل والاتفاق أقرب .

**شدّ البنطال بعنف في أثناء الجلوس** : إن إيماءات شدّ البنطال مرتبطة بعملية اتخاذ القرار ، ويبدو أنه عند التفكير بقرار ما يعمل الشخص على شدّ بنطاله والتململ في كرسيه بنفس الوقت ، وبعد اتخاذ ذلك القرار يتوقف الشد ، لذا يمكن للطرف الآخر معرفة مدى اقترابه من تحقيق هدفه من خلال مراقبة هذه الإيماءة .

وقد تعني هذه الإيماءة عند الكثيرين عدم المقدرة على اتخاذ القرار .

**تحريك النقود في الجيب** : لقد لاحظ الدكتور ( ساندرو فيلدمان ) أن الذين يحركون النقود في جيوبهم باستمرار ، إما أن يكونوا مهتمين بالمال أو لايملكون المال . فمن السهل أن يلاحظ من زار قاعات القمار في ( لاس فيجاس ) صوت المال في جيوب جميع أنواع اللاعبين .

ولاحظ أيضاً كيف يقوم الشحادون بالتعبير عن رغبتهم في الحصول على المال بتحريك النقود في علبة أو كأس .

(شكل ٤٩) لإخفاء الحديث



كذلك الموظفون الذين يقدّمون خدمات يحصلون من خلالها على إكراميات يقومون بتحريك النقود كي ينبّهوا الآخرين إلى الإكرامية . أما إذا كان نادل عالي المستوى ويرفض أخذ العملة المعدنية ، فإنه يقوم بحركة أخرى مشابهة وهي حكّ الإبهام بطرف السبابة ، وكأنه يحس ملمس ورقةٍ مالية .

## شدّ الأُذن :

( انظر شكل ٥٠ ) . إذا ما أراد شخص أن يصبح مستمعاً جيداً فإن من أصعب المشاعر التي تصيبه في ذلك الوقت هو الشعور بالرغبة بمقاطعة الاستماع . فالإنسان لديه المقدرة لسماع ما بين ٦٥٠ - ٧٠٠ كلمة في

الدقيقة ، ويتحدث بمعدل ١٥٠ - ١٦٠ كلمة في الدقيقة ، والإنسان العادي يقضي ثلاثة أرباع وقت الاستماع في التقييم أوالقبول أو الرفض أو المناقشة . وتزداد رغبة المستمع في الخروج عن السمع عندما يتحدث المتحدث بموضوع يؤثر في مشاعر المستمع ، فعند هذه المرحلة ، قد يحاول المستمع أن يوحي برغبته في المقاطعة والتحدث . وهنا تظهر المشكلات أمام الطرفين ، فإذا قام المتحدث بتحفيز المستمع لذكر المكان الذي يود المشاركة فيه فإن الاستقبال سيعاني من ذلك ، لأن المستمع يود الآن أن يتبادلا الأدوار . أما إذا رفض المتحدث التحاور مع المستمع فإن المتحدث سيعرّض نفسه إلى مخاطرة حيث أن المستمع قد يتوقف عن الإنصات .



(شكل ٥٠) إماءة قطع الحديث

وأخيراً إذا لم يقم المتحدث بتحفيز أو مشاركة أو تنشيط المستمع بأية طريقة كانت ، فإن المستمع سينام بالتأكيد ولن يسمع أية كلمة مما يقال. لذلك إدراك المعاني غير اللفظية مهم جداً لتجنب مثل هذه المشكلات .

بالتأكيد ، الجميع يرغبون بأن يتحدثوا جيداً ، لذا فمن الممكن تحقيق هذه الأمنية إذا كان لدينا الاستعداد بأن نقدم التضحية وهي أن نتوقف عن الحديث وإعطاء الآخرين فرصة التحدث عند إظهار هذه الإيماءة .

وهنالك أشكال أخرى لهذه الإيماءة لاتختلف عنها كثيراً وهي العادة المتبعة في المدرسة عند رفع اليد لأخذ الأذن لقول شيء ما ، وعلى الرغم من أنها إشارة تدل على رغبتنا في الحديث ، إلا أن معظمنا يستعملها الآن في مكان آخر . ونحن نرفع أيدينا لأربعة أوستة إنشات ، ولا ننزلها بسرعة بل تنزل إلى مستوى الأذن ثم تنخفض كليا . إن إيماءات قطع الحديث قد يتم تكرارها عدة مرات دون لفظ أية كلمة ، لكن هنالك نوع آخر من الأشخاص الذين إذا مارغبوا بالحديث يمسكون يد المتحدث ويمنعونه بالقوة .

وعند إدراكنا وتمييزنا لإيماءات مقاطعة الحديث على أنها تعني مشاركة المستمع وأنها إثبات على اهتمامه ، فإن ذلك لايؤثر في ما نحاول توصيله للآخرين . ولكن على العكس ، إن مقاطعة المستمع لك تعطيك مؤشراً عن مدى كفاءتك كمتحدث ، إلا إذا كانت هذه المقاطعة هدّامة. فإذا ما استجبت إلى إيماءة المقاطعة التي يبديها المستمع فإنك تعطيه الفرصة للمشاركة الفعّالة في الحديث . وكما يقول الفيلسوف زينو : « لدينا أذنان وفم واحد مما يعني أن علينا أن نسمع أكثر مما نتحدث » .

**تحذير** : لاتخلط بين شدّ الأذن العصبي ، وإشارة المقاطعة هذه ، فالكثير يخطيء في ذلك ، فالشخص الذي يشير إلى رغبته في المقاطعة لايكرر الحركة بتناغم كما يفعل الذي يعبّر عن توتره .

## ضبط النفس :

*« إن ضبط النفس يشبه استخدام الكوابح في القطار ، فهو مفيد عندما تلاحظ أنك تسير في الاتجاه الخاطيء ، لكنه مؤذي عند استخدامه وأنت في الطريق الصحيح » .*

*بيرتراند راسل ، « الزواج والأخلاق » .*

الصبر والانضباط سلوكان نتعلمهما في مرحلة مبكرة من عمرنا ، وهما ضروريان لتحقيق الأهداف والآمال . فتعابير من مثل : «امسك نفسك » هي شائعة ونستخدمها كوسائل نتجاوز بها الإحباط ونتحكم بأعصابنا ، فهي تمكننا من لعب الأدوار والتصرف الاجتماعي المقبول . فالأشخاص الغاضبون أو المحبطون أو الحساسون لديهم المقدرة المكتسبة على إخفاء مشاعرهم باستخدام العديد من الإيماءات . فمسك اليد خلف الظهر ، حيث تكون إحداهما مقفلة بإحكام والثانية تمسكها من الرسغ ، هي إحدى هذه الإيماءات ( انظر شكل ٥١ ) ويمكن رؤية هذه الحركة في مناسبات عديدة ، اجتماعية أو تجارية أو كلما تعرض شخصٌ للتوتر أو الضغط أو القلق .

الأجيال الحالية تجمع على أنه لايجب على الشخص « أن يفقد برودته» . ولسوء الحظ ، يجد الكبار أنه من الصعب عليهم التأقلم مع متطلبات التغيّر في المجتمع المتغيرِ هذا . لذا فالمحافظة على برودة الأعصاب وعدم فقدِ الأعصاب مشكلةٌ في جميع أنواع العلاقات . فمثل هذه الأجواء توفّر الجو المناسب لظهور أشكال إيماءاتِ محاولةِ ضبط النفس .

**الكاحلان المترابطان واليدان المتمسكتان بشيء ( انظر شكل ٥٢ ):**
عند ملاحظتنا لهذا الشكل المتكرر ، طلبنا من حضور الندوة أن يلاحظوا ماذا يمكن أن تعني هذه الإيماءات ، وبالتأكيد سنسمع أحدهم يقول

« يبدو كشخص يريد الذهاب إلى الحمام » . ويمكن أن يكون هذا صحيحاً إذ أنها توحي أن هذا يصبّر نفسه على شيء . ضع نفسك في موقف واقعي حيث تكون في غرفة الاستقبال في عيادة طبيب الأسنان ، انظر قدميك ، هل هما مشبوكتان ..؟ ربما.



(شكل ٥١) إيماءة ضبط النفس

إن الأشخاص الذين يكتمون مشاعر قوية يجلسون بهذا الأسلوب . وفي تحقيق أجراه الجيش عن ( المافيا ) وسوء إدارة أندية الخدمات في العالم ، قام عقيد بالجيش ، وهو تحت القسم ، بالإجابه على سؤاله عن سبب عدم تقديم تقرير باستنتاجاته وقال موضحاً : « هنالك قول قديم

في الجيش عن « إبقاء أقدامك متشابكة » يعني عليك ألاّ توضّح كلّ شيء فالموضوع ليس من شأنك » .



(شكل ٥٢)
قدمان متشابكتان
ويدان متمسكتان بالمقعد

وعند مناقشتنا لهذه الإيماءة ، قال أحد زملائنا الذي يسافر كثيراً : إنه منذ أن تقلع الطائرة حتى تهبط ، يشبك ويحل أقدامه عدة مرات ، لكنْ عندما يكون في منزله أو في مكتبه نادراً ما يقوم بهذا السلوك .

ويبدو مضيفو الطيران من أكثر الأشخاص خبرةً في قراءة الإيماءات المتعلقة بحاجة المسافرين إلى أية خدمة ، ويشعرون بالخجل من الطلب . وقد أخبرنا بعضهم أنه يميز المسافر المتوتر لأنه يجلس شابكاً قدميه ، وخاصة عند الإقلاع . وقد يقوم هذا الشخص لنفسه برفع قدميه عن

بعضهما والجلوس على حافة المقعد عند تقديم المضيف القهـوة أو الشـاي أو الحليب له . لكنْ إذا بقيت الأقدام متشابكة ، فالمضيف يشـعر أن هـذا الشخص الذي يقول « لا » قد يكون بحاجة إلى شيء ما ، عندها قـامت المضيفة بسؤاله ثانية : « هل أنت متـأكد ؟ » حيـث يعمـل هـذا السـؤال على تخفيف وضعه .

عند التقدم لوظيفة حيث يكـون الوضـع صعباً علـى أغلبنـا ، يجلـس المتقدم ، رَجُلاً كان أو امرأة ، مشبك الأقدام ، لكنَّ المرأة تشبك قدميهـا بشكل يختلف عن طريقة الرجل ( انظر شكل ٥٣ ) .



(شكل ٥٣)
تشبيك الأقدام
بالطريقة الأنثوية

قدَّمتْ إحدى شركات تدريب العارضات نصيحةً لعارضاتها ألاّ يجلسن بأقدام متشابكة ، إلاّ أنهن ، بالرغم من ذلك ، جلسن بهذا الأسلوب عند شعورهن بالاضطراب وعدم الارتياح والقلق .

قام أحد المعاونين في بحثنا ، وهو طبيب أسنان ، بجمع أجوبةٍ على الأسئلة التالية : كم مرة يتكرر تشبيك الأقدام عند زيارة الرجال إلى طبيب الأسنان ..؟ كم مرة تفعل ذلك النساء ..؟ عند شبك الأقدام ، كيف يكون وضع الأيدي ..؟ مانوع المريض الذي يجلس بهذه الطريقة ؟

وقد وضّحت الإجابات أنّ من بين ١٥٠ مريضاً ذَكَراً ، ١٢٨ جلسوا مشبكي الأقدام ، ومن بين ١٥٠ امرأة ، ٩٠ جلسن بهذه الطريقة. وبينما كانت الأقدام مترابطة ، قام معظم الرجال بمسك الأيدي حول منطقة الحوض أو مسك ذراعي المقعد ، أما النساء ، فقد أظهرن نفس الأداء إلاّ أن موضع الأيدي كان في وسط أجسامهن .

أما الشخص الذي كان يجلس دون شبك أقدامه ، فقد ظهر أن لديه موعدَ كشفٍ دوريٍ على أسنانه يعلم مسبقاً أنه لن يكون مؤلما ، أو يستغرق وقتاً طويلاً . وفي بعض الأحيان ، يكون هذا الشخص قد تعرّض إلى جلسات مكثفة ربما تصل إلى خمس أو ست جلسات ، لذا فقد اعتاد على الألم . وقال الطبيب إنه أحياناً يطلب من مرضاه أن يرفعو أقدامهم عن بعضها لأن هذا يجعل أعصابهم ترتاح وبالتالي ينعكس ذلك على الدورة الدموية . وإذا كان المريض سيتعرض إلى عملية ، فإن تشبيك الأقدام في هذه الحالة يعني عدم اقتناعه بضرورة هذه العملية .

ويقول البعض إنهم يشعرون براحة أكثر عند وضع الأقدام بهذا الشكل ، فإن كنت واحداً منهم ، جرّب عند جلوسك للاسترخاء وأنت

بهذا الوضع أن ترفع قدميك عن بعضهما وقرّرْ مدى شعورك بالاسترخاء الآن .

**تقييد الذراع ، أو مسك الرسغ** : وهذا للتعبير عن صراع داخلي . فالرجل الغاضب غير القادر على إظهار غضبه علناً ، يقوم بحك رأسه أو فرك عنقه من الخلف ، وبعد ذلك يقوم بحركات أخرى (تهديدية ) مثل مسك رسغه أو تقييد ذراعه أو القيام بخطوة إلى الأمام للتهديد مع البقاء في نفس المكان وبثبات في هذا الوضع العدائي .

وأخيراً ، يمكن أن يوجّه غضبه على هدفٍ بديل ، كالطاولة أو الباب. وهذه الإيماءات مشابهة لإيماءات الإحباط . وحركات التهديد هي إيماءات يجب أن نكون حذرين منها حتى نتمكن من التعامل ومراعاة مشاعر الآخرين .

عند وقوف شخص ما بوضع تهديد ، فمن المتوقع أن يتخذ وضع « ضرب العنق » ، لذلك نجد أنه ، في أغلب الأحيان ، يقوم الشخص بمسك رسغ اليد المرفوعة أو بمسك الذراع كلها بتقييدها خلف الظهر ، ويحدث هذا غالباً في أثناء الوقوف ، أما مسك الرسغ فيتمّ في حالتي الجلوس أو الوقوف ، لكنّ حالات الجلوس كانت أكثر حيث كان الشخص يضع يديه أمامه على الطاولة .

## الفصل السادس

# الملل ، الموافقة ، الملاطفة ، التوقع

*« آه ، ماذا يجرؤ الانسان على فعله ، ماذا يمكن للانسان أن يفعل ! ماذا يفعل الانسان كلّ يوم ، وهو لايعرف ماذا يفعل » .*

## الملل :

*« نعذر دائماً الذين يُشعروننا بالملل ، لكننا لانعذر من نُشعرهم بالملل » .*

*لاروشفوكو : « المبادىء »*

إن الوعي بأن حاجات المستمع تتطلب منك إمّا أن تراعيها أو تعمل على جعله يشعر بالملل ، هو شعور مخيف . لكنْ عند مخاطبة مجموعة صغيرة في وضع غير رسمي ، ننسى عادةً ردّتَيْ الفعل هاتين ونقوم بعملٍ فظيعٍ في جعل الآخرين يملون من الحديث . إنما الشخص الذي يعتني دائماً بمستمعيه فإنه يراعي دائماً الانتباه إلى إيماءاتهم مهما كان عددهم ، حتى يستشعر بداية فقدهم للاهتمام بالحديث . فهنالك بعض الإيماءات التي تساعدك على تحديد ما إذا كان المستمع يشعر بالملل ، لكن بعد تعرفك على حالة المستمع يبقى التصرف باختيارك ، فإما أن تستمر في ذلك أو أن تغير الموضوع إلى موضوع آخر يهتم به .

**الطرق على الطاولة ، والضرب بالقدم :** ( الطبال ) الذي يطرق بيديه على الطاولة طرقاتٍ متناغمة يحاول أن يخبرك بمشاعره التي ربما تكون مشابهة لمشاعر الطرف الثاني .

وعند مصاحبة الطّرْق وجود الكعب على الأرض ليعطي الإيقاع فإن هذا يدل على وجود حالة عصبية ، وأن الإيقاع ليس عشوائياً . ولكن مانسمعه هو إيقاع متناغم . وقد يعمل هذا الإيقاع على جعل شخص ما متوتراً بسبب تكرارهِ . وهذه الإيماءة تدلّ على فقدان الصبر والقلق .

ويذكر أحدُ زملائنا صديقاً سابقاً له يدعوه « طارق الإبهام » بسبب طرقه بإبهامه على أقرب قطعة خشبية يصادفها . ويمكن رؤية حالته بوضوح من خلال أصبعه وحركة التسارع أو التباطؤ في الإيقاع . فعند الشعور بالملل يكون الطرق سريعاً وباستخدام الأصابع الأربعة ، لكن عند تفكير الشخص بعمق في عرض تجاري ، فإنه يقوم بالضرب بالإبهام ونادراً مايستخدم الأوسط ، وذلك بطرقات خفيفة لاتكاد تسمع . أما عند وصوله إلى نهاية المحادثات ، فإنه يلتقط أيَّ شيء على الطاولة بأصبعه الأوسط ويتفحصه ويقوم بالطرق بيده الأخرى وكأنه يقول « دعني أفكر في الموضوع مرة ثانية » .

**إسناد الرأس على راحة اليد :** وهي إيماءة أخرى توحي بالملل يصاحبها خفض العيون ( انظر شكل ٥٤ ) ولايكترث هذا الشخص من إظهار شعوره بالملل من الحديث فهو يقوم ببساطة بوضع يده المفتوحة على جانب وجهه بمنظر حزين ليوحي بالندم ، وتكون ذقنه متدنية والجفون ذابلة ونصف مفتوحة .

## الشخبطة :

تشير أبحاثنا في المفاوضين التجاريين إلى أنه عند قيام شخص بالشخبطة ( أي الكتابة بخطوط معوجّة ومتداخلة ) فإنه يشير بذلك إلى عزوفه عن المشاركة . فكلُّ ما يمنع الطرفين من النظر إلى بعضهما يعتبر عاملاً مؤثراً

في عملية التفاهم . وحيث أن الأشخاص الذين يعمدون إلى ( الشخبطة ) يقدّرون الأعمال الفنية التي يقومون بها ، لذا فإن تركيزهم على الحديث يتعرض للمجازفة .



(شكل ٥٤) الشعور بالملل

أما الاستثناءات القليلة لهذه الحالات فهي مقدرة أصحاب العقول المتفتحة على التركيز بينما تكون أيديهم مشغولة بشيء آخر ، لكنَّ معظم رجال الأعمال ماديّون في تفكيرهم وليسوا عقلانيين ، لذلك لايستطيعون أداء مهمّتين في وقتٍ واحد ، وعليهم متابعة الحديث بدقة .

## النظرة الفارغة :

وهي مؤشر آخر على الملل حيث ينظر شخص إليك في أثناء حديثك لكنه لايسمع أيَّ شيء مما تقول ، وهي عادة تأتي من شخص تعتقد أنه كان منصتاً لكن تفاجأ بأنه وكأنه نائم وعيناه مفتوحتان ، والدليل على ذلك أن عينيه نادراً ما ترمش ، وهذا يدل بدوره على أن الشخص سرحان أونائم أوعدواني أو في حالة لامبالاة شديدة .

## القبول :

*« لماذا تكون تتحدث بصوت عالٍ جداً لايجعلني أسمع ما تقول » .*

*رالف والدو اميرسون*

إن الجميع يقدرون الأشخاص المقبولين والذين يتقبلوننا ويتقبلون أفكارنا – معظم ما نقول ونفعل ! أما عندما لايستطعون الرؤية بمنظارنا ويقومون بمقاومتنا ، فإنهم يعملون على تحفيز الجانب الشرير داخل كلّ منا . كذلك ، فإننا في هذا الوقت لاتفكر بأنه من الممكن أن يكون كلامنا هو السبب . بل نعتقد أنه خلل وتغيير مفاجيء في السلوك . وقد نواجه بعض الصعوبة في فهم الأشخاص الذين يبدون موافقتهم التامة دائماً ، حيث نتوقع منهم القليل من المعارضة لأنهم لايشكلون لنا أي تهديد ، إلا أننا قد لانفهم أيّاً من إيماءاتهم ولغتهم غير اللفظية . وفي العديد من العلاقات الزوجية ، قد تسبب حالات سوء التفاهم بعض المصاعب ، لكن الشخص المسؤول قد يكون من الصعب الحصول على إجابة منه على أسئلة مثل : « كيف تفهم من إيماءات زوجتك أنها منزعجة منك» أو « كيف تفهمين من إشارات زوجك أنه يفضل أن تتركيه لوحده ؟».

ففي المجتمعات الرسمية مثل اليابان ، نجد أنّ الزوجة لاتعبّر عن امتعاضها بالكلام بل قد تعمد إلى ترتيب الزهور في زهرية ، وذلك لإظهار حالتها. وسيفهم الزوج مباشرةً معنى ذلك .

إن إيماءات القبول والإجابات المشجعة هي مؤشرات للموافقة من نوع مؤقت ، مثل السلوك ، فهذه المؤشرات معرضة للتغيير السريع ، وأحد المواقف الصعبة في الحياة هو مواجهة شخص نعتقد أنه يتقبلنا ويوافقنا دائماً ، والآن نراه يرفض كلَّ ما نقول . ومن خلال مراقبة الإيماءات وتطورها من لحظة إلى أخرى وعدم توقعنا الحصول على الموافقة الدائمة يمكننا أن نحصّن أنفسنا من مثل هذه المفاجآت . والإيماءات الأخرى التي توحي بالقبول قد تكون أحد الأشكال التالية :

**اليد على الصدر** ( انظر شكل ٥٥ ) : وتقع هذه الإيماءة في فئة الإيماءات التي تؤكد بشدة على اللغة المحكية . ولقرون عدة ، قام الإنسان بهذه الحركة للتعبير عن انتمائه وإخلاصه وأمانته . وتعود هذه الإيماءة إلى العصر الروماني عندما كانت تحية التعبير عن الولاء هي وضع اليد على الصدر واليدُ الأخرى تشير إلى الشخص الذي يستقبل التحية . وهي مشابهة لما يقوم به الأميركان عند رفع عَلَم بلادهم .

وقد عرف العاملون في التمثيل أن وضع اليد على الصدر يوحي بالصدق والأمانة ، والمختصون في فن الإيماء ، أيضاً يعتبرونها حركة توحي بالانفتاح . فهل تتذكر أنك في طفولتك عند قيامك بقسم أو وَعْدٍ وأردت أن يصدقك أصدقاؤك ماذا فعلت ..؟ ربما تكون قد رفعتَ يدك إلى صدرك وراحةُ اليد مفتوحة ، وقد تمدُّ كذلك اليد الأخرى . ولكنْ علينا أن نحذر هنا أنه قلّما تلجأ النساء إلى هذه الحركة للتعبير عن صدقها وإخلاصها أو ولائها ، إلا في حالات رسمية قليلة . بل إن هذه الحركة عند المرأة تعني صدمتها أو مفاجأتها .



(شكل ٥٥) الأمانة

**إيماءات اللمس** ( انظر شكل ٥٦ ) : يعمد معظم الذين يلجأون إلى اللمس إلى إظهار مشاعرهم بوضوح وهم يعمدون في شرحها إلى الأشخاص القريبين منهم ، وقد لاحظنا أن بعض الأشخاص يلجأون إلى لمس أو مسك كتفٍ أو ذراعٍ شخصٍ آخر لمقاطعة حديثه أو التأكيد على فكرة ، والبعض الآخر يقوم بذلك لتهدئة الطرف الآخر كأن يقول : « الآن ، لاتقلق ، سيكون كلُّ شيء على مايرام » . لكننا نستمتع بالإيماءة هذه عندما يقوم شخص نحبه بلمسنا ليظهر محبته وراحته لوجودنا.

وقد فسّر بعض الباحثين إيماءات اللمس على أنها توضّح الحاجة للشعور بالأمان ، ونحن لانتفق معهم في الرأي حيث أننا لاحظنا أن بعض

الأزواج يمسكون أيدي بعضهم عند حضورهم للمناسبات الاجتماعية للشعور بالأمان وليس لإظهار المحبة . واستنتاجنا الوحيد من هذا أنّ اللمس يعني أشياء مختلفة لكل شخص .

(شكل ٥٦) إيماءة قطع الحديث باللمس



فهي للتأكيد ، وأحيانا لإظهار العاطفة ، وأحيانا أخرى لمقاطعة الحديث أو لتهدئة الأشخاص المتهورين .

**الاقتراب من شخص آخر :** وتعبر هذه الإيماءة تعبيراً عن القبول بالنسبة للبعض . فالشخص الذي يقترب من آخر إما أن يكون يود الشعور بالقرب المادي إلى الشخص الآخر أو أنه يود مشاركته في شيء خاص . فعند تحمس شخص ما لموضوع ، يقوم عادة بالتحرك إلى قرب الشخص الآخر ويزداد الاقتراب كلما ازداد الحماس . والمشكلة الوحيدة

بالنسبة لهذه الحركة أن الشخص الآخر الذي يتم التقرب إليه قد يشعر بعدم الارتياح ويبدأ بالابتعاد . ولكنّ الشخص المتحمس قد لاينتبه إلى مشاعر الطرف الثاني الذي قد يوحي بها ، وعدم الانتباه هذا قد يؤدي به إلى الإساءة إلى الشخص الآخر . والاقتراب من الآخرين يوحي كذلك بالنسبة لطرفٍ ثالث في المجموعة أن الحديث الذي تم بين الشخصين مقتصر عليهما ، ولايسمح للآخرين بالتدخل . فعلى سبيل المثال ، يقوم ( جو ) و ( هانك ) بمناقشة مشكلة في العمل في أثناء إحدى الحفلات قبل اجتماع عشاء لإدارة الشركة ، وهما يقفان مقابل بعضهما والمسافة قليلة بينهما ، أي أنهما في وضع مغلق يصعب على الآخرين اختراقه . وعلى الرغم من عدم سرّية الموضوع الذي تتم مناقشته إلا أنهما يوحيان بحركاتهما أن ما يناقش هو موضوع خاص . وفي المقابل هنالك (هوارد) و ( جون ) يقفان في مكان قريب بوضع نقاش مفتوح وجسم كلٍ منهما متباعد . وهذا النوع قد يؤدي إلى توسع الحلقة من اثنان لتشمل أكثر من خمسة أشخاص يشاركون جميعاً في النقاش .

## المغازلة :

*« بين هذه المجموعات انتشرت أربع نساء يبحثن عن الاستمتاع ويبدين دهشتهن بالحديث الذي كن يشاركن فيه ، لكنّ لم يتوقفن عن إلقاء نظرة جانبية ، من فترة إلى أخرى ، إلى بناتهن حيث أنهن لم ينسين بعد ممارساتهن قبل الزواج فيمكنهن تمييز معنى حركاتٍ مثل إخفاء الوشاح أو ارتداء القفاز أو وضع الأقداح وغيرها » .*
*وهذه تبدو أمور بسيطة لكن يمكن للخبراء الاستفادة منها .*

*شارلز ديكنز : « أوراق بيكويك »*

يناقش الدكتور ( أليبرت سيفلين ) ، في مقالة بعنوان « سلوك الشبيبة بالمغازلة والمعالجة النفسية » ( الطب النفسي ، آب ١٩٦٥ ) ، عناصرَ

سلوك المغازلة ، ويطرح أحد جوانب التناسق في أثناء تحليل الإيماءات ويقول :

يكون الأشخاص الذين على استعداد كبير للمغازلة غير شاعرين باستعدادهم هذا ، أما الأشخاص الذين يشعرون بأنهم نشطون جنسياً ، لا يظهرون فعلياً أيّ استعداد للمغازلة ، وتبدو هذه القابلية واضحة من خلال العضلات البارزة ، ويختفي الانحناء ويقلّ تحريك الفك والجيوب حول العينين ، ويصبح الجذع قائماً ، ولابدّ أن لاحظ معظمنا مثل هذه الظواهر بين رجلٍ وامرأة يلعبان لعبة المغازلة في أثناء إحدى الحفلات .

وتعتبر إيماءات تنسيق الشعر شائعة بين الرجال والنساء ، وتستعمل خاصة أمام الجنس المعاكس .

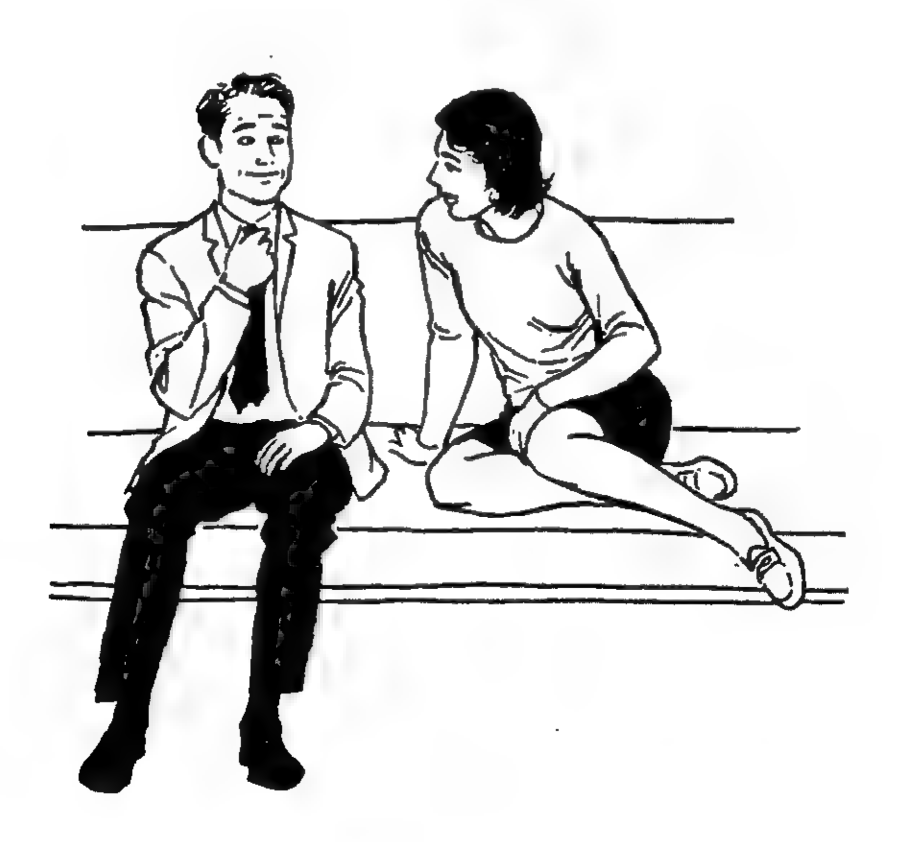
وعند دراستنا لتصرفات الأشخاص عند رغبتهم في الظهور بأحسن شكل لهم ، وتوصيل انطباع جيد للطرف الآخر ، لاحظنا أن قليلاً من أفراد مجتمعنا مَنْ يلجأ إلى حركات تنسيق الشعر على الرغم من أن تكرار هذه الحركة يتفاوت كثيراً .

وبالرغم من النكات التي تعلّق على عدم تمشيط « الهِبّيين » لشعرهم إلا أنهم يلجأون كغيرهم إلى هذه الحركة ، إن لم يكن أكثر من الآخرين.

أما الإيماءات التي تستخدمها النساء للتعبير عن الاهتمام بالآخرين فهي متنوعة ، وأكثرها شيوعاً المسح على الشعر أو ترتيبه ، أو ترتيب الثياب التي يلبسنها أو الاستدارة حول النفس والنظر في المرآة . أما التوازن الدقيق في الحذاء على أطراف أصابع إحدى القدمين فإنه يوحي للرجل « أنك تجعلني أشعر بالارتياح في وجودك معي » .

وكذلك تعمل بعض النساء على الإيحاء بشعورهن بالارتياح في وجود شخص ما ، وذلك بالجلوس ووضع إحدى الرِّجْلين أسفلَ جسمها ( انظر شكل ٥٧ ) . وهذه الإيماءات توحي بالرغبة في الارتباط بعلاقة مع الشخص الآخر ، وخاصة عندما تكون مصاحَبَة بالنظر المباشر في العيون.

(شكل ٥٧–٥٨) المرأة «إنك تجعلني أشعر بالإرتياح» والرجل يرتب نفسه



ويلجأ الرجال إلى إيماءات التنسيق للتعبير عن اهتمامهم بالآخرين ، فقد يقوم الرجل بتصحيح ربطة عنقه ( انظر شكل ٥٨ ) . أو ضبط طرف الكم ، قفل أزرار الجاكيت وشدّه ، رفع الجوراب في أثناء الجلوس، فحص أظافر اليد .. وغير ذلك من الإيماءات . ولاحظ مجموعة الحركات التي يقوم بها الشخص بعد ضبطه لربطة عنقه فإنه يقوم برفع جسمه وثم يرفع ذقنه عالياً ، وكل ذلك للاستعراض أمام الآخرين ، وقد تلاحظ هذه الإيماءات في الأعمال الاستعراضية .

## التوقّع :

*« تطن آذان الغائبين عندما نتحدث عنهم »*

***بليني الأكبر « تاريخ الطبيعة »***

*« حكة في اليد »*

***شكسبير « قيصر الروم »***

قد يكون معظمنا قد عبّر بالإيحاء عن توقّعه الحصول على شيء ، فمثلاً فَرْكُ الإبهام بالسبابة عند توقع الحصول على المال .

وفي العديد من المدن الكبيرة ، على سبيل المثال ، يستخدم البوابون ومقدّمو الطعام وغيرهم من عمال الخدمات ، إيماءات التوقّع هذه ، وهي تتراوح ما بين الهز الواضح للنقود إلى الوضع الذي يقوم به بعض الخدمة حيث توضع اليد خلف الجسم وتكون راحة اليد مفتوحة للأعلى .

وتعتبر اللغة المحكية عاملاً مهماً في سلوك التوقع ، فعامل الفندق يقول: « أرجو أن تكون قد استمتعت في إقامتك معنا » وثم يقف جانباً لينتظر إذا ما قام النزيل بالاستجابة إما بالكلام أو بإعطائه المال .

**حكُّ راحة اليد** ( شكل ٥٩ ) : عنـد رؤيـة أحـد الأبنـاء أُمَّـه توقـف سيارتها محملةً بالأغراض فإنه يتوقع شيئاً ما ، لذا فقد يبدأ بحك يـده . أو مدير شركة في الستين من عمره وفي أثناء اجتماع مهم تدخـل سـكرتيرته لتعطيـه رسـالة ، عندهـا يقـرأ الرسـالة وبعـد إنهائهـا يحـك يـده ويقـول للحضور : « وأخيراً حصلنا علـى الاتفاقيـة الكبـيرة » . وكذلـك تذكّـر رجـل أعمـال غـير نـاجح يُطْلِق عليـه الجميـع « يـداه أمامـه ويحكّهمـا باستمرار» .



(شكل رقم ٥٩)

وفي تسجيلاتنا لإحـدى الجلسـات ، قـام أحـد المشـاركين بحكّ يـده باستمرار ليوحي توقعه لِحدوث شيء ما ، وقد اسغربنا أداءه لهذه الحركة منذ بداية الجلسـة . فقمنـا بوقـف المحادثـات وسـألنا الجميـع إذا مـا كـان أحدهم قد قام باتفاق مسبق . فابتسموا ليعترفوا أننا كشفنا شيئاً أخفـوه

عنا . لذا فقد اتضح أن حكّ ذلك الشخص ليده كان يشير إلى توقّعه فعلاً حدوثَ شيء. ويقوم بعض الأشخاص بحكّ أيديهم ببعضها بما يشبه طريقة غسل اليد ، وذلك قبل البدء بعملٍ ما للتعبير عن اهتمامهم بالعمل الذي سيقومون به .

وإيماءة أخرى هي فَرْك اليدين الرطبتين بقماش أو جسم ما ، لكن هذه الإيماءة لاتوحي بالثقة بل بالتوترِ . يستخدم الرجال ، في هذه الحالة، بناطيلهم بينما تستخدم النساء منديلاً ورقياً .

**الأصابع المترابطة** : وهي إيماءة تتم بوضع أحد الأصابع فوق الآخر ويصاحبها المعنى : « أشبك أصابعي وأتمنى الموت إذا حَدَثَ ومسكتني أكذبُ ثانيةً » . ويعلق الدكتور ( ساندرو فيلدمان ) في كتابه « وسائل الحديث والإيماء » : « الإيماءة السحرية هي حماية من الشر مهما كان مصدره من داخلنا أو من الخارج » . وعلى الرغم من أن البالغين يستخدمون هذا التعبير على أنه مجازي وأحياناً تصاحبه الإيماءة ، ونذكر هذه الحادثة على سبيل المثال : قام أحد المسافرين في إحدى الرحلات الجوية بالتعليق على تأخر الطائرة في الوصول ، وقال : « إذا شبكتَ أصابعك ، فقد تصل في الوقت المناسب » ، وكذلك يستخدمها بعض الأطفال ليس فقط عند قول « كذبة بيضاء » بل أيضاً لتجلب الحظ فهي بهذه الحالة تعمل - كما يقول دكتور فليدمان - على طرد الشر .

لكن كم مرةً يقوم كبيرو السن أو رجال الأعمال بهذه الإيماءة بوعي أو دون وعي .. أكثرَ مما نتوقع ؟ ففي بعض دول أمريكا اللاتينية ، تستخدم هذه الإيماءة للإشارة على أن شخصين قريبان من بعضهما ، لكن في الولايات المتحدة فإنّ وضْعَ الإصبعين بجنب بعضهما يعني القرب. وتصاحب هذه الإشارة عبارة « نحن قريبان من بعض لهذه الدرجة » .



## الفصل السابع

# العلاقات والظروف

*« إن الإنسان لايستطيع التحكم بالظروف ، لكنه يستطيع التحكم بسلوكه » .*

***بنجامين ديزرائيلي « كونتا ريني فليمينغ »***

يمكن للمعنى غير اللفظي أن يتغيّر بتغيّر المكان والزمان والطريقة والأشخاص . فالآن سنقوم بوضع الإيماءات والسلوكيات في البيئة الواقعية. وسنلاحظ تقديراً أعمق ومعانيَ أوسع عند حدوث الإيماء في الحياة العملية . ففي هذا الفصل ، وبمساعدة بسيطة ، سنقوم بعرض مواقف من الحياة اليومية .

## أحد الوالدين والطفل :

*« ياله من خطأ كبير يقع فيه الأهل عندما يعتقدون أن أبناءهم ساذجون » .*

***أوجدين ناش « ما الذي يجعل السماء زرقاء » .***

تعدُّ الأمهات أكثرَ استجابةً وإدراكاً لحاجات الأبناء من آبائهم ، وكما علق فيكتور هيجو ، « الرجل عنده البصر إنما المرأة عندها البصيرة» . لذا نجد الأم تستجيب للإيماءات أكثر من الأب خاصة في أثناء السنتين الأوليين من عمر الطفل . وبالتالي فهي تشعر بدقةٍ بجميع حاجات طفلها ، فالأصوات والكلمات البسيطة التي تسبق قدرة الطفل على الكلام هي أشكالٌ من اللغة غير اللفظية بين الطفل والوالدين . ثم نجد أن

بعض الإيحاءات يتمُّ توصيلها من خلال خبط الباب بعنف أو السماع للموسيقى العالية أو الصراخ ، كذلك تتفق جميعاً على أن الأم تعرف إذا ما كان بكاء الطفل في وقت ما يدل على حاجته للغذاء ، أو للغيار ، أو أنه مريض ، أو أنه متعب فقط . وقد أثبتت تجاربنا أن الأم لاتعرف حالة طفلها فقط من خلال طريقة بكائه ، فهي لاتميز طريقة بكاء عن غيرها وهذا طبيعي عندما يكون على الإنسان تحليلُ رسالةٍ مكوَّنة من مجرد صوتٍ أو كلمةٍ واحدة أو إيماءات واحدة ، لكنَّ تمييز الأم لوضع طفلها يعتمد على مجموعة الحركات والظروف المصاحبة للبكاء ، لذا فهي تستخدم كلَّ ما لديها من مقدرة كي تلبي احتياجات الطفل .

أما عندما يكبر الطفل ، فهي تعرف شعوره عند قيامه بالغناء ، أو التصفير أو التمتمة أو إشعال المذياع أو أدائه لأي فعلٍ يصاحبه إصدار صوت . وفي بعض الأحيان تكون مشاعرها عكسَ مشاعر زوجها كلياً ، ومثالٌ على ذلك إغلاق الباب بعنفٍ عند خروج الطفل للعب مع أصحابه، وضربه بعنف عند خروجه إثْر مشاحنةٍ مع الوالدين ، فالوالد عادةً يصنّف ضرب الباب بعنفٍ إلى فئة واحدة فقط لكنَّ الأم تميز نوعين.

وأجمع الأهالي في دراستنا على أن أكثر الإيماءات وضوحاً عند أطفالهم هي التي ترتبط بإخفاء شيء ما ، فقد اتفق الجميع دون استثناء على أن « أنا أعرف ابني عندما يكذب أو يحاول إخفاء شيء عني » . أما أكثرها صعوبة فهي التي توصف على شكلٍ حركات أو أصوات أو تعابير وجه ، وكان أكثر هذه الإيماءات تكراراً هي : عدم النظر إلى الوالد ، رمشُ العيون بسرعة ، تغطية الفم في أثناء الحديث ، النظر إلى الأرض ، الارتعاش ، ضمُّ الأكتاف ، ابتلاع الريق باستمرار ، ترطيبُ الشفتين ، مسحُ الحنجرة باستمرار ، حكُّ الأنف ، حكُّ الرأس ، وضع اليد على العنق ، وفَرْكُ ظهر العنق .

وقمنا بعكس البحث وسألنا الأبناء مَنْ كان الشخص الذي وجدوا الكذب عليه أكثر صعوبة ..؟ وكلهم أجمعوا على أنه يصعب الكذب

على الوالدين . وعند سؤالهم عن الأسهل ، فقد قالوا إنه من السهل الكذب على الأجداد .

## العُشّاق :

في غرفة ممتلئة بالناس ، هل يمكنك أن تعرف المتزوجين من غير المتزوجين ..؟ مَنْ هم العشاق ومَنْ هم أصحاب العلاقات السطحية..؟ مَنْ يشعر براحة ومَنْ ليس كذلك ..؟ مَنْ سيعودان إلى البيت معاً ومن لن يفعلا ذلك ..؟

يتاسب الحب بعض الأشخاص ولايناسب آخرين ، فمن يعتقد بقيمة هذه العلاقة يقوم بأداء تصرفات وحركات معيّنة مقتصرة عليه فقط . ( انظر أشكال ٦٠ - ٦٢ ) وعند تجمّع بعض الأشخاص ، نلاحظ النساء المتزوجات كل منهن تنفرد مع امرأة أخرى ، بينما غير المتزوجات تكون كلٌّ منهن مع رجل . ونادراً ما نرى امرأتين عازبتين تتحدثان بمفردهما وإن حَدَثَ ذلك فإن الحديث سيكون قصيراً جداً .

ونلاحظ أن الرجل والمرأة غير المتزوجين يبقيان معاً طوال الحفل وكأنهما يحاولان القول أن كلاً منهما يمتلك الآخر ، أما اللذان تعرّضا لمشاحنة ، ومع ذلك حضرا معاً إلى الحفل ، فيُظهران نوعاً من العلاقة الرسمية ، وإذا ما ابتسما مع بعضهما فإنه من المؤكد أنّ الابتسامة تكون بسيطةً ولايظهر فيها أيٌّ من الأسنان . وهذا شكل الشخصين إن كانا متزوجين أم لم يكونا كذلك ، فليس من المتوقع أن نراهما يلمسان بعضهما ، وإن حدث ذلك فإن الطرف الثاني ينسحب بسرعة . وكما وَضّحنا سابقاً ، فإن اللمس يوحي بحق التملك ويعني الثقة والأمان ، فإذا ما كانت العلاقة سيئة بين الطرفين ، فإن الضمّ أفضل وإذا ما بدأ الشخص بها فإنه يستمر ، ومن الملاحظ أنّ مِنْ مميزات علاقات الحب حركاتِ اللمس والحاجة إلى اللمس .



(شكل رقم ٦٠)
ضمة جيدة تؤدي إلى غيرها

(شكل رقم ٦١) لاحاجة للكلام

(شكل رقم ٦٢) النظر واللمسة

وقد علّق ( ألبيرت شيلفن ) أن البعض يتخذ مواضعَ معينةً من أجل المغازلة كوضع المقاعد وميل الطرفين على بعضهما ، وأحياناً ترتيب الوضع بأن يحجبوا الرؤية عن الآخرين . وبالإضافة إلى ترتيب الشعر ووضع المغازلة ، وجد ( شيلفن ) أنّ هنالك تصرفات تشجّع المغازلة : مثل نظرات المداعبة ، وتعليق البصر على الآخرين ، والإيماءات الرزينة ، ورفع الرأس ، وتدوير الحوض . وعند بعض النساء الأخريات لاحظ إظهار جزء من الفخذ في أثناء الجلوس بوضع رجْلٍ فوق الأخرى ، ووضع إحدى اليدين على الورك وإظهار الرُّسغ أو راحة اليد ، ورفعِ الصدر والضربِ بخفة على الفخذ بالأصابع .

## الغرباء :

*« أنا أفضّل حقاً أن نبقى غرباء جيدين »*

*شكسبير « كما تحبه »*

لقد عرض ( ارفينج غودمان ) ملاحظةً مدهشة في « السلوك في الأماكن العامة » : « يمكننا القول كقانون عام إن الأشخاص الذين يعرفون بعضهم بعضاً يحتاجون إلى سبب حتى لاينظروا في وجوه بعضهم في المواقف الاجتماعية ، بينما الذين لايعرفون بعضهم يبحثون عن سبب يجعلهم ينظرون إلى الآخرين » . إن أحد العوامل المحددة لكمية « التفاهم غير اللفظي » والذي يتم بين الغرباء هو تفكير أحد الطرفين أو كلاهما في التعامل مع الآخر ، فعلى سبيل المثال ، شخصان يركبان القطار السريع في نفس الوقت المتأخر يتجنبان النظر إلى بعضهما ، وكما ذكرنا سابقاً النظر مباشرةً في عيونِ الآخرين يعني ملاحظة الآخرين ، وهذه الملاحظة تسبق الحديث عادةً ، وعندما لايتبادل شخصان النظرات فإن هذا يوحي بعدم الاهتمام على الرغم من اشتراكهما في الاحساس بعدم الارتياح من هذا الموقف .

ولكن إذا ما أراد شخص ما أن يحصل على شعور بالأمان فإنه يوحي بذلك من خلال مجموعة إيماءات تبدأ أولاً بالنظر إلى شخص آخر ثم بمسح الحنجرة أو رمش العيون ثم بقول شيء لايؤدي إلى الجدل مثل : « إن القطار ليس مزدحماً في هذا الوقت المتأخر » أو « غريبٌ ألاّ تتعرض الآن إلى ضربة من عصابةٍ ما » .

وبناء على مدى الشعور بعد التأكد بالنسبة للآخر ، ومن عمره وجنسه وسلوكه بالنسبة للحديث مع الآخرين ، فقد ينتج عن هذا الوضع أشياء كثيرة تتراوح ما بين نظرة شكّاكة إلى نظرة اهتمام ومشجعة لاستكمال الحديث الذي قد يؤدي إلى علاقة مستمرة .

وقد لاحظنا أن هنالك إشارات كثيرة للانفتاح في العالم ، وعند إدراكنا لاحتمال وجود اختلاف بينها ، نتجنب الكثير من الاحراج . وعند سفرنا من اطلنطا إلى نيويورك واجهنا تقريباً هذا العامل في أثناء حديثنا مع سيدة رائعةٍ من الجنوب ، وقد بدا أنها لاتحب الذهاب إلى نيويورك بسبب لامبالاة الناس تجاه بعضهم وأضافت : « أنا لا أستمتع عندما ينظر إليّ أحدٌ وكأنني لست موجودة ، ففي الجنوب ، ننظر إلى بعضنا ونكلف أنفسنا بالابتسام في وجوه الآخرين » . وبعد أن عبّرت السيدة عن خيبة أملها هذه ، وضّحنا لها أن الإشارات غير اللفظية بين الأفراد تختلف من مكان إلى آخر . ففي الأماكن المكتظة بالسكان مثل مدينة نيويورك وطوكيو ، يبدو الناس وكأنهم لايلاحظون الآخرين . لكن في دراسةٍ أقمناها لمعرفة سلوك الناس في مثل هذه الأماكن في أثناء الأزمات مثل أزمة انقطاع الطاقة عن نيويورك عام ١٩٦٥ تبين لنا أن الجميع قدَّم المساعدة لغيره الذي يحتاج إليها ، لذا فإن سكان هذه الأماكن لايظهرون ما عندهم إلا في أثناء الأزمات . أما الأماكن الأقل كثافة ، حيث يعتمد السكان على بعضهم البعض ، نلاحظ انتشار إشارات كالابتسامات ، والغمز ، وكلمة « مرحبا » بدفء ، وهي أشياء اعتيادية .

وسلوك الأشخاص في الحانة ( البار ) هو أيضاً مجالٌ واسع للدراسة ، فمكان ( البار ) له معنى ، وإذا كان في زاوية تعتبر في مجرى الهواء فإن المكان سيكون مشابه لزحمة المواصلات ، حيث سنرى نفس الدفاع لدى الموجودين ولاينظر أحدهم إلى الآخر .

أما في ( بارات ) الفنادق ، فإننا نرى على الأقل رجلاً واحداً يجلس « كالصياد » على زاوية ( البار ) ويقيم الجميع أمامه ، أما الشخص الخجول فهو ينظر إلى الجميع من خلال المرآة ودون أن يلاحظه أحد . وتماماً مثل ذلك الصيّاد المرأة التي تختار لنفسها مكاناً مطلاً ولايوجد ما يحجب الرؤية أمامها ، لكنها قد تواجه عقبة تعطلها وهي أن بعض الرجال سيقومون بعرض المشروب عليها ، وعند ذلك ، تقوم برفض العرض وتتابع مراقبتها مع محاولة إظهار أنها لن ترفض العرض إذا ما كان من الشخص المناسب .

## الرئيس والمرؤوس :

*« إن حمل المسؤوليات يشبه ثقل الذنب على التفكير : لذا فإن رجل الأعمال يحمل صفات المجرم وتوتره وعصبيته وعجلته » .*

*ويليام هازليت*

إن ما يطلق عليه الجميع إيماءات السلطة على منطقة النفوذ تظهر بوضوح في علاقات الرئيس والمرؤوس ، كلما ازدادت عدوانية الرئيس بعدم الأمان أو الخطر ، كلما ازداد تعقيد دور الإيماءات . وتبدأ مجموعة من ردود الفعل مباشرة ويصبح الوضع صعباً بحيث لايمكن لأي من الطرفين التراجع . ويمكن ملاحظة الزيادة عند الشخص من خلال طريقة المصافحة ، فالرئيس يقوم عادةً بمسك اليد بقوة ثم يقلبها بحيث تصبح راحة يده فوق يد الآخر ، فهو يحاول إظهار تفوق جسمي . وعندما

يمد شخص يده تجاهك وتكون راحة اليـد إلى الأعلـى ، يحـاول أن يظهـر تقبله في اتخاذ موقف التابع .

وقد علّق أحد حضور الندوات بأنه لم يخطر على باله أبداً مدى أهميـة « عدم الوقوف أو التعالي على شخص آخر يجلس لأن ذلـك يعمـل علـى جعل الآخرين يشعرون بصغر حجمهم ولن يعمل على الإيحاء بالتفوق في موقف ما » .

وقد اكتشف هذا الشخص المشـاعر الصعبـة الـتي تصيـب الآخريـن في هذه المواقف .

ووضع القَدَم فوق المكتب هومنظر يحدث غالباً بـين في العلاقـات بـين الرئيس والمرؤوس ، وعند قيام المدير بمثل هذه الحركة ، نرى أن ردة فعـل أو مشاعر الموظـف تكـون سلبية ويتضـايق منهـا الجميـع ، وإذا قـام بهـا شخص أمام شخص متعال فإن الآخرين لن يحتملوا الموقف ولكن إذا تمت بين شخصين في نفس المستّوى ، فقد لايعيران هذه الحركة أيَّ اهتمام .

وفي العديـد مـن العلاقـات الـتي تجمـع بـين مستويين مـن الأشـخاص وتكون هذه العلاقة قديمة ، فإن تعابير الوجـه تكـون المسيطرة بـين جميـع الإيماءات مثـل : رفـع الحواجـب أو التحريـك الخفيـف لـلرأس أو نظـرة الشك التي يوجهها الرئيس إلى موظفه ، أو قد يتجنـب النظـرات المباشـرة ليوحي أنه انتهى من عمله مع هذا الموظـف . وإذا لم يكـن هـذا الموظـف واعياً لإيماءات مديره ، فقـد يكـون عليـه الانتبـاه إلى المرحلـة الثانيـة مـن الإيماء وهي التنهد بعمق ، والتحرك ، وعدم الاتزان ، والنظر في الساعة . وإذا لم تصل هذه الرسالة إلى الموظف لأي سبب كان فإن المدير سيستمر في حركاته وربما يقوم بجمع أوراقه وسؤال الموظف إذا لم يكن عليه عمـل شيء أو يقوم بنصحه بأن عنده الوقـت الكـافي الآن لعمـل موعـد آخـر .

وهنا يتعجب المدير من مدى فشل هذا الموظف في إدراك معنى الإيماءات التي قام بها ، ويشعر الموظف أن المدير قد استغفله وكذلك يشعر بالغضب من نفسه لعدم انتباه لكل ما أوحى به المدير .

أما شكل ٦٣ فهو يبين أحد المدراء الذي يبدو عليه الانشغال بالتفكير في العديد من المشكلات . وإذا رأيت مديرك يجلس بهذه الطريقة عند دخولك إلى مكتبه ، فإن أول ما يخطر على بالك في هذه الحالة هو تركه لوحده وخاصةً إذا كنت تريد أن تحدثه في موضوع هام . ولفهمك لمعنى وضعه هذا ، قد تقرر الانتظار قبل أن تنقل إليه المزيد من المشكلات ، ومثل هذا الفهم هو ميزة قيمة تجعلك تنجح في وظيفتك .

وقد علّق أحد حضور الندوة قائلاً : « إن مديرنا يقوم بوقف أي عمل بوضع قدميه على الطاولة والحديث عن مواضيع بعيدة عن العمل ولا يأخذ بأية فكرةٍ من الأفكار التي نطرحها ليوحي لنا أن علينا القيام بعملنا ويود منا أولاً أن ننجزه » وفي علاقات الرئيس والمرؤوس ، يضيع الكثير من الوقت إما لأن المدير أو الموظف منشغل بما يعمله ولايركّز ، أو منفتح لاستقبال وفهم إيماءات الآخرين التي توحي بأن الوقت انتهى وحان وقت مغادرة المكان .

وفي شكل ٦٤ ، الرجل الذي يقف هو المدير ، فطريقة وقوفه توحي بالاسترخاء أكثر مما يبديه الشخص الآخر . فالمدير هذا يقف بطريقة مسيطرة وكأنه خلف المكتب مما يوحي بتجاوزه حدود منطقة الموظف . يده في جيبه والإبهام معلق في الخارج ليدلّ على الثقة والسلطة ، وهذا الوضع شائع في أوربا والولايات المتحدة .

وقد صادفنا هذا الوضع مراتٍ عديدة حيث كان أحد الأشخاص واقفاً والآخر يجلس على مكتبه . وعادةً ، عندما يكون الطرفان في هذا

(شكل ٦٣) الانشغال الذهني

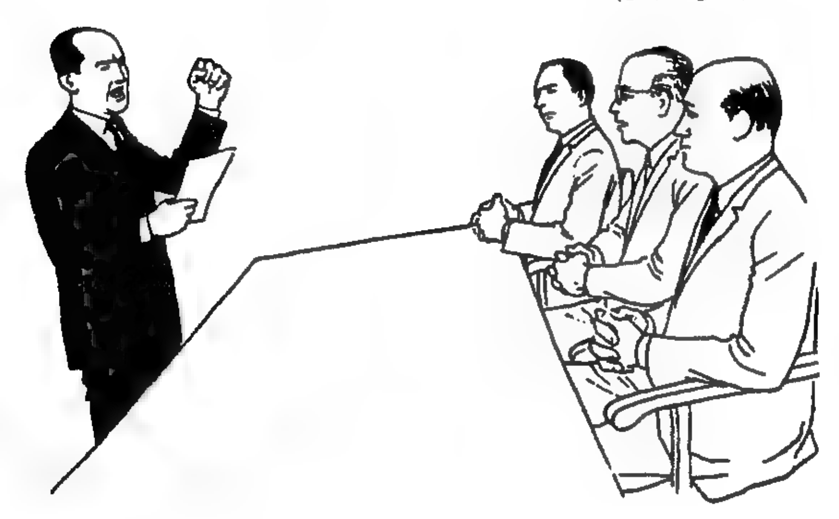


(شكل ٦٤) علاقة الرئيس والمرؤوس . من الرئيس ومن المرؤوس ..؟

الموقف متعادلين في المستوى ، فإنهما يتوقفان عن استخدام هذه الإيماءات مراعاةً لبعضهما .

في شكل ٦٥ ، المتحدث هو الرئيس وهو يوجه الحديث إلى موظفيه قائلاً : « لن تكن عمليات العام الماضي في المستوى المطلوب » . ولذلك فإن عليهم تحسين أدائهم وإلاّ !

(شكل ٦٥) يوم الحساب



إن قبضة يده توحي بالسلطة وهو إما يحاول توضيح نقطة معينة ، أو يهدد موظفيه من القيام بأي عمل لايناسب شركته ، وهو يحاول إظهار سيطرته عليهم بالوقوف ليكون في مستوى أعلى . كذلك لاحظ أنّ أزرار معطفه جميعها مقفلة ، وهنالك لمحة غضب على وجهه .

أما شكل ٦٦ فنهالك عرض آخر للعلاقة بين الرئيس والمرؤوس ، ففي الشكل أ - المدير يشير إلى أحد موظفيه بأنه يريده في مكتبه . والشكل

ب – المدير على وشك توجيه التوبيخ أو التهديد إلى موظفه بأصبع السبابة والموظف يبدي تأهبه من خلال وضع يديه على خصره ، وينفعل الموظف من الإهانة فيضع يديه على المكتب ويمد جسمه إلى الأمام ويخبر المدير عن شعوره بالنسبة لهذا الموقف ( الشكل ج ) عندها يتراجع المدير عن موقفه من ( ب ) نتيجة لغضب الموظف ، وفي الشكل ( د ) يتخذ الموظف موقفاً دفاعياً بتكتيف يديه ، ولأن الأزمة قد انفرجت بينهما ، يقوم المدير بنزع نظاراته ويضع يديه على المكتب وهو على استعداد للسماح للموظف بالخروج .

(شكل ٦٦) علاقة الرئيس بالمرؤوس




## العميل وصاحب العمل :

*« إن أفضل العملاء هو المليونير الخائف »*

*عبارة مأخوذة عن هـ. ل. منكين .*

إن العلاقة بين الزبون وصاحب العمل هي علاقة حساسة فهي لا تتعلق فقط بالمشكلات الشخصية ، فمعظم أصحاب المهن مثل المحامين والمحاسبين والمستشارين يعترفون بأن مقدرتهم على التعامل مع عملائهم يمكن تحسينها . لكنْ دعونا ننظر إلى هذه العلاقة من وجهة نظر العميل .

إن أحد المواقف الواضحة التي يتخذها العميل هو : « هذه مشكلتي الفريدة من نوعها فاعطني شيئاً جديداً لها » .

فهذا العميل يتمنى أن يحصل على الثقة بخبرة مَنْ أمامه لكنه لايثق بالأسلوب الذي كان يُتبع سابقاً ، وبالتالي أفضل نصيحةٍ نقدمها للعميل هي ألاّ يفكر بشيء .

أيضاً ، حيث أن العميل قد يكون قد أمضى الكثير من الوقت في المحاولة لحل هذه المشكلة ، وازداد خلال ذلك التوتر والقلق ، فهو لايتوقع أن يريد لمشكلته حلاً بسيطاً يكون أفضل الحلول في ذلك الوقت ، وهو أيضاً يحتاج باستمرار للشعور بتعاطف المستشار لأنه يعتقد أنه لن يساعده إلاّ مَنْ يشعر بمشكلته ، وإذا لم يشعر بهذا التعاطف ، فإنه يقتنع بأن مستشاره قد فَقَدَ الاتصال مع الآخرين .

يسمع بعض العملاء ، فقط ، ما يحبون سماعه ، ولهذا السبب نرى المستشارين يتحدثون وكأنهم يرددون ما في أذهان العملاء . فمن الممكن أن العميل بوساطة محاميه ، أن يعارض أيَّ توجه فعّال بخصوص مشكلته الحقيقية أو الخيالية . وبعض العملاء يعتقدون أن لدى الخبير قوى خارقة، وأنه بوساطة العصا السحرية ستختفي جميع مشكلاته . وفي بعض الأحيان ، يعتقد العملاء أن شخصاً له وجهة نظر مخالفة له قد يساعد في حل المشكلات أو أنهم بحاجة لأن يُوجِّه لهم أحدٌ ما انتقاداً قوياً كي يستجمعوا قواهم ويصبحوا أقوى من السابق . وقد توضّح الرغبة في

اكتشاف الذات بمساعدة الآخرين ، الاهتمامَ الشديد في المشاركة في المجموعات المتعارضة والجلسات المشحونة . ويفضّل الجميع نوعاً « منفتحاً تماماً » من الاعتراف يتمنى الشخص أن يكتشف نفسه من خلاله وأن يكتشف مدى تأثيره في الآخرين . وفي مثل هذا النوع من التعامل مع الآخرين ، يواجه الخبير في بعض الأحيان مشكلةَ إيجاد الطريق الأمثل لاستنتاجاته إلى العميل .

## ما هي الإيماءات المستخدمة في علاقات العميل وصاحب العمل..؟ وما الذي يهم العميل..؟ وما الذي يبعده..؟

من أكثر الإيماءات وضوحاً وأهميةً من ناحية الخبير هي أخذ الملاحظات المتعلقة بما يقول العميل بغض النظر عن أهمية هذه الكلمات . وإيماءة أخرى هي وضع اليد على الوجه للإيحاء بالتقييم ، وهي طريقة يتبعها المفكر الجيد ويمارسها معظم الخبراء لاشعوريا عند سماعهم لمشكلة العميل . وهي إيماءة مهمة جداً وهي تعمل على توطيد شعور العميل بالثقة . وهي تبين أن الخبير ليس فقط مهتماً بل أيضاً قد بدأ بتحليل مشكلة العميل . لكن هنالك حالة تبدو فيها هذه الإيماءة مستغربة وهي عند استخدامها بين أشخاص متفقين ، فعند جلوس أحدهما بهذه الطريقة، يشعر الآخر أنّ زميله ينتقده ولايعجبه ما يقال .

وفي برنامج تلفزيوني حديث يتعلق بمشكلات المواجهة في المحاكم ، ظهر محاميان وهما يعملان على الانتقاص من بعضهما من خلال الإيماءات التي يستخدمانها في المحكمة ، وإذا ما قام كل منهما باستخدام نفس الأسلوب مع عميله لكانت النتيجة جيدة لكن لأن أحد المحامين استخدم طريقته ، فإن المحامي الآخر سيفسر ذلك على أنه يوحي بالشك مما يؤدي إلى صعوبة التفاهم . وعندمايجلس خبيران بوضع يشبه طريقة

لينكولن ( انظـر شـكل ٦٧ ) فإنهمـا يكونـان علـى اتفـاق ولايـبدي أيٌّ منهمـا أيـةً مقاومـة للآخـر ، وقـد لايشـعران بـالتهديد مـن وجهـة نظـر مختصة.



(الشكل ٦٧) خبيران في وضع لينكولن

ولا يجد العديد من الخبراء فرقاً كبيراً بين التعامل مع عميل والتعـامل مع زميل ، وإذا ما استعملت الإيماءات غير المناسبة فإنه من الممكن الإيحاء بمفاهيم مضللة .

فالانحناء إلى الأمام باتجـاه العميـل يوحـي بالاهتمـام ، لكـنَّ كثـيراً مـا لاحظنا جلوس الخبير على مكتبه ويُشكّل هرماً عالية بأصابعه ليوحي بعدم اكتراثه بمشكلة العميل . كذلك ، قـد يجلس الخبير خلف مكتـبٍ كبـير يشكّل حاجزاً بينه وبين العميل الذي لن نلومـه علـى تفكـيره بـ : « أنـهَ ليس بصفّي ، إنه لايهتم بمشاكلي بل بالمال الذي سيجنيه » .

وهذا يناقض حقيقةً هي أنّ معظم المختصين مخلصون لعملهم ويهتمون بالآخرين . وللتعامل مع هذه الحقيقة ، يقوم عددٌ كبيرٌ من الخبراء بإعادة ترتيب مكاتبهم بأسلوب يخلق جوَّ أُلفة مريحاً حيث يمكن بناءُ أقوى العلاقات مع العملاء .

وعلى الخبير ألاّ يُشعر عميله بتفوقه عليه أو بسيطرته ، ففي حالةٍ يتصرّف فيها العميل كالطفل الضائع ، من الأفضل التصرف كَحَكَمٍ أو والدٍ أو أخ أكبر له . والإيماءات التي توحي بالتفوق لاتكون فقط بوضع الألقاب على معطف الخبير بل أيضاً من خلال عبارات مثل « هل أنت معي..؟ » أو « هل فهمت ذلك ..؟» .

ويشعر بعض الخبراء وكأنّ عليهم بيعَ مقدراتهم ، ففي معظم الحالات، قد يقوم العميل بالسؤال عن سمعة هذا الخبير قبل التعامل معه . لذلك ، فلن يكون هنالك حاجة لأيّ بيع ، بل إن سلوك الاستماع باهتمام قد ينتج عنه مجهود يُبذل لاكتشاف مشكلات وحاجات العميل .

تعرّض أحدُ العملاء إلى محاولةٍ صعبة قام على أثرها بالاتصال بنا ، وطلب عقد اجتماع ليحدّد فيه متطلباته . وعند بدء الاجتماع ، قام بطلب معرفة مؤهلاتنا للعمل في مجالنا .
وبعد شرحنا لما لدينا من خبرات ، حاولَ أن يقوم بتقييم انجازاتنا ونتائجها .وشعرنا بسرعة ، من خلال كلامه وإيماءاته أنه بحاجةٍ إلى المزيد من الشعور بالأمان ، وعليه سألناه عن الطريقة التي تعرَّف بها علينا ، فقام بإخبارنا بأنه سمع آخرين يتحدثون عنا ، وشعر على أثر ذلك بالأمان الذي يحتاج إليه . وبعد تجاوز هذه المرحلة ، تابعنا مع العميل الاجتماع . ولكن إذا وجدنا عميلنا يجلس إلى الخلف في كرسيه ويكتف ذراعيه بأسلوب « وضحوا لي » وبالإيحاء بأنه غير مقتنع ، نكون قد حاولنا أن نبيع عندما كان غير مستعد للشراء ، لكننا تجاوبنا مع حُكْمه الأول في

البحث عن مؤهلاتنا وجعلناه يُقنع نفسه بكفاءتنا . فالوعي وإدراك سلوك العميل ، قد يجعل العلاقة بين العميل والخبير تجربةً جيدة للطرفين .

## البائع والمشتري :

أجمع العديد من البائعين وموظفي المبيعات الذين ناقشنا معهم الاتصال غير اللفظي على أنهم قادرون على تحديد ما إذا كان شيء ليس على مايرام بسرعة من خلال الطريقة التي يسير بها الزبون أو البائع باتجاه المكتب وطريقة جلوسه ، وما أن ناقشنا معهم التفاصيل حتى لاحظنا مدى وعيهم ومقدرتهم على تفسير الإيماءات .

ففي العديد من مواقف المبيعات ، يطبّق كلا الطرفين مبدأ :

« أنا سأفوز وأنت ستخسر » وهذا يتسبب في تصعيد ردود الفعل العصبية بين الطرفين . والموقف التالي يوضح ذلك :

يجلس المشتري وظهره على الكرسي ، جسمه بعيد عن المكتب ، يضم ذراعيه ويضع رِجْلاً على الأخرى ويقول بنبرة متشككة :

« عمَّ تريد أن تتحدث ..؟ » وعندها يستجيب البائع بالجلوس على حافة مقعده ، أقدامه مستعدة للقفز ، الجسم يتقدم إلى الأمام ويحرّك يديه ويستخدم أصبع السبابة في إيصال فكرته . وقد تعمل إيماءات البائع على زرع الشك في نفس المشتري وخاصة إذا كان يكره البيع الإجباري . فالأسلوب المبني على مبدأ : « سأقول لك ماذا سأفعل » يجعل المشتري ينسحب من العملية ويصبح دفاعياً .

وبدلاً من الانتقال إلى خطة بديلة ، أو تشجيع المشتري على المشاركة، يصبح البائع في هذه المرحلة غير واثق من نفسه لأن أفكاره لم

تلق الترحيب . عندها يصبح البائع دفاعياً أيضاً وقد يبتعد عن المكتب ويميل بجسمه في اتجاه الباب ، يكتف ذراعيه ويضع رجلاً على الأخرى وثم يوجّه سؤالاً سلبياً مثل : « ماذا بك ؟ ألا تفهم ؟ » أو « لماذا أنت غير معقول هكذا ؟ » وهذه الأسئلة تساعد على توسيع الفجوة بين الاثنين .

عند الوصول إلى هذه المرحلة ، فنادراً ما وجدنا البائع أو المشتري يعمل على تخفيف الوضع وإعادة تشكيله لتخفيف حدّة المشاعر وحلّ المشكلة ، أو التوصل إلى اتفاق . والسلوك الشائع هو « لِنُنْهِ الموضوع هنا أو نؤجله إلى وقت آخر » . وفي معظم الأوقات يصبح الجو العام مشحوناً ويوجّه كلا الطرفين الاتهام واللوم لبعضهما ، وفي ظروف الحياة اليومية ، عند مثل هذه المرحلة نبدأ بالتفكير : « لقد كانت غلطة الشخص الآخر ، كيف يمكن لأحد أن يعمل مع أشخاص من هذا النوع ؟ » .

لقد حصل حضور الجلسات التي تم تسجيلها على فرصة ثانية . فقد كانت الفرصة الثانية عند استعراضنا لما حدث في الجلسة من خلال مشاهدة التسجيل ومن ثم مناقشة سبب فشل الاتفاق بموضوعية ،وهذه الإمكانية جعلت الحضور واعين لسلوكهم ولتجنب هذه الأخطاء في المواقف المستقبلية .

ويعتقد بعض رجال الأعمال ، من بائعين ومشترين ، أنه لمشاركتهم في هذا التدريب ، استطاعوا تحقيق تفوّق على منافسيهم . ولكن هذا لاينطبق على جميع الحالات ، فكلُّ ما حصلوا عليه هو فهم أفضل للمشاعر والسلوكيات التي يحاول المنافس أن يوضحها ، لكن مازال عليهم أن يطوّروا مقدرتهم على استشعار التلاؤم بين الإيماءات وتقييمها من خلال تجربتها واختبارها ، والأهم من ذلك استيعاب طريقة تجاوبهم ،

هم أنفسهم ، مع هذه الإيماءات . وربما توضح عبارة : « فهم صورة شاملة» ما نودّ أن يكون عليه الحال .

بالنسبة لموظفي المبيعات ، صغار السن وعديمي الخبرة ، فإن معظم الزبائن الذين يسعون للشراء يشبهون الغول كما في الشكل ٦٨ . وبعض المشترين يتخذون هذا الوضع لأنهم يحبّون أن يقوم الآخرون بالتحرك والتحدث ، وببساطة أن يقوموا بالعمل بينما يجلس هذا المشتري كمراقب أو مشاهد وليس مشاركاً .



(شكل رقم ٦٨)
الزبون المشتري كما يراه البائع

هل هو رجل يصعب البيع له ..؟ نعم ، بالطبع! لكن إذا مانجح البائع في شد انتباهه من خلال توجيه أسئلة تتعلق باحتياجاته ، فإن الحاجز الجليدي بينهما سيذوب .

لكنْ إن لم ينجح البائع في محاولته ، فإن الإيماءة التالية التي قد يقوم بها المشتري هي نزع النظارات ووضعها أمامه (« هذا كافٍ ! هيا اخرج »)

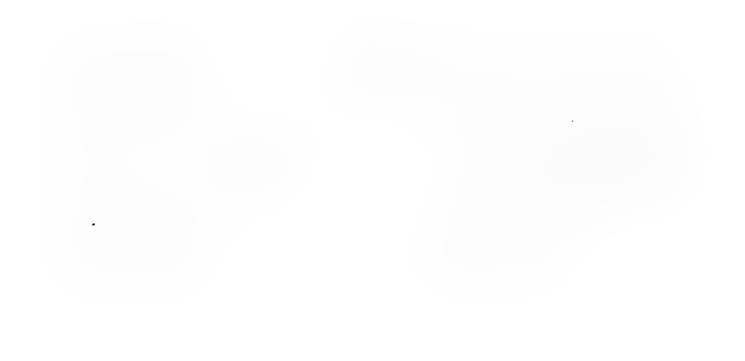
ثم يكتف ذراعيه : (« إن وقتك يكاد ينتهي ») . أو يبدأ بتقليب أوراقه: (« عندي أشياء أكثر أهمية عليَّ القيام بها ! ») .

يعرف مسؤولو المبيعات جيداً مدى أهمية « تغطية الفجوة » بين البائع والمشتري من خلال توفير الصور والتقارير أو أيّ عروض مرئية أخرى . وبوجود هذه المواد معهم ، يحاولون الدوران حول المكتب إما إلى نفس مكان المشتري أو على الزاوية اليمنى من المشتري ، فإذا كانت ردة فعل المشتري بالاقتراب منه وتكتيف ذراعيه أو أي إيماءة دفاعية أخرى ، فإن هذا يوحي بعدم إعجابه بما يجري بينهما ، لذا فإن على موظف المبيعات أن يقوم بالتراجع إلى مكانه الأول على الناحية المقابلة من المكتب . ونجد أن البعض شديدو الحساسية تجاه وضعهم المسيطر خلفَ مكاتبهم ، وعليه سيحاربون بشدة للمحافظة على صورتهم هذه .

في شكل ٦٩ نرى مجموعة إيماءات يمكن رؤيتها في معظم العلاقات التي تجمع البائع والمشتري ، فالمشتري هنا يجلس مستنداً على ظهر الكرسي ، وبعيداً عن البائع ، يداه على شكل هرم ، جاكيته مقفل ويضع رجْلاً على الأخرى ، ويهزّ إحدى القدمين ، وكأنه فقد صبره مما يسمع . عُبُوس بسيط على وجهه يوحي بعدم استعداده للشراء ، أو تقبّل ما يعرضه البائع . أما البائع فهو يتقدم بجسمه إلى الأمام في وضع تأهب للعمل وراحتا يديه إلى الأعلى ، وعلى وجهه ابتسامة خفيفة ، وجاكيته مفتوح وهو يوحي بانفتاحه على الآخرين ، ويسعى لجعل المشتري يشعر بالراحة . وهو الآن على ما يبدو قد وصل إلى المرحلة الحرجة في عرضه هذا . وإذا ما تفوّه بالكلمات غير المناسبة ، فإن المشتري سيوحي بعدم رضاه عن طريق تكتيف الذراعين على الصدر أو استبدال الأرجل ووضع واحدة على الأخرى لتكون باتجاه مدخل الغرفة .

(شكل ٦٩) البائع والمشتري





# الفصل الثامن

# الفهم في محيط ما

نحن مستعدون الآن لتغلغل أخير ، وهوفهم وسائل الإعلام . فيما يلي بعض المواقف الواقعية الطبيعية وبعضها نجده شائعاً والبعض الآخر غريباً . ولكن جميع هذه المواقف مخصصة لمساعدتك في اختبار ومراقبة حصيلتك من السلوك غير اللفظي .

## الإيماءات التي تتم دون وجود حضور : الاتصال هاتفياً ..

نقوم عادة بالحركات دون اعتبار وجود حضور أم لا ، وأكثر ما يتضح ذلك عند قيامك بمكالمة هاتفية ، هل سبق أن لاحظت السلك المتصل بسماعة الهاتف ..؟ قد تكون معكوسة ، وليس مهمّاً إن كنت تستخدم يدك اليمنى أو اليسرى فإنك تقوم بتغيير اليد التي تمسك بالسماعة باستمرار وذلك للإيحاء بشيء ما . لاحظ عدد هذه المرات التي تتحرك بها ، ولاحظ تكرارها عندما تكون مكالمتك ممتعة أو محبطة أومثيرة .

وفي مراقبتنا للمسافرين في المطار في الفصل الأول رأينا ثلاثة أنواع من المتحدثين يمثلون ثلاثة أشكال من سلاسل الإيماءات والسلوكيات ( الأشكال ١ – ٣ ) ، أما هنا فإننا نقدم أشكالاً أخرى من الإيماءات التي تتم خلال التحدث على الهاتف .

### الشخبطة :

تقريباً معظمنا يقوم بالشخبطة بكتابة أشكال وكلمات وأرقام في أثناء التحدث على الهاتف ، فالأشخاص العقلانيون يلجأون إلى رسم أشكالٍ

رمزية لاتبدو مرتبطة بالحديث نفسه . أما الأشخاص الماديّون وهم يمثلون معظم الناس ، فهؤلاء يلجأون للرسم عندما يكون الحديث غير مهم بالنسبة لهم .

**إيماءات المدخنين** ، نادراً ما يقوم المدخن بمسك سيجارته أو غليونه في أثناء تحدثه أو سماعه للآخرين ، بل يقوم عادةً بوضعها جانباً ويعود إليها لاحقاً . ولكن ما أن يغضب أو يشعر بالقلق حتى يتناول سيجارته مباشرة وينفض الرماد عنها ، وإذا كان شديد الغضب سيقوم بطحنها ليعبّر عن غضبه .

## إيماءات التنسيق :

تكون إيماءات المغازلة بين الرجل والمرأة أكثر وضوحاً في أثناء المكالمات الهاتفية : فمنها شدّ ربطة العنق ، ترتيب الملابس والشعر ، وإيماءة أخرى لاتحدث إلا في أثناء المكالمات الهاتفية هي نظر المرأة في المرآة في أثناء تحدثها مع من تحب .

**هزّ الكرسي** : كان أحد الموظفين الذين يعملون معنا يقوم دوماً بهز كرسيه إلى الأمام والخلف أو إلى الجانبين في أثناء التحدث على الهاتف ، ولاتتم هذه احركة إلا إذا كان هذا الشخص مسيطراً على وضع ما ، أو واثقاً من أن النتائج ستكون لصالحه ، وما أن يتغير شعور الرضا عن الذات ، حتى تتغير طريقة جلوسه مباشرة ، فالكرسي يتوقف عن الهز وتتحول يده المنبسطة إلى قبضة ويلتقط الأشياء عن المكتب ويضعها بقوة.

**الأقدام على المكتب** : يتم هذا الوضع عندما يكون الشخص واثقاً من نفسه ، ومسيطراً على مَنْ حوله حتى في أثناء القيام بمكالمة هاتفية .

**فتح الدرج السفلي من المكتب ووضع القدم عليه** : تشير هذه الحركة عادةً إلى « وضع الرِجْل عالياً » على أحد أو موقف . ومن

المؤكد أن العديد من الموظفين العدوانين والذين يهتمون فقط بأهدافهم يشعرون باستمتاع كبير عند اتخاذ هذا الوضع في أثناء التحدث على الهاتف .

## فتح وغلق الدرج العلوي :

لقد صادفنا أحد الموظفين الذي يفتح الدرج ومن ثم يغلقه كلما واجه مشكلةً صعبة على الهاتف ، ومن الممكن أن يكرر هذه الحركة مراتٍ عديدة ، فهذه الإيماءة تدلّ على تفكيره العميق ، ما أن يتوصل إلى حل، حتى يقوم مباشرة بغلق الدرج والوقوف منتصباً ويعطي الطرف الآخر على الهاتف ردّه بنبرةٍ جادة .

## الوقوف :

تبدو هذه الإيماءة أكثرَ إيماءات التحدث على الهاتف انتشاراً ، فنحن نقف كثيراً في أثناء تحدثنا على الهاتف أكثر مما نتوقع ، وغالباً ما نقف عندما نودّ اتخاذ قرار أو عند اندهاشنا أو صدمتنا أو عند قلقنا أو مللنا من المكالمة . أما الإيماءات الأخرى فهي تعطينا فكرةً عن العاطفة التي توحي بها . فبمراقبتنا لأحد المتحدثين على الهاتف نستطيع معرفة الكثير من الطرفين .

## قاعة المحكمة :

*« لاتثق بأحد بمجرد كلماته وإلاّ فإنك ستوصل إلى استنتاجات خاطئة ، ولكن ضع في معظم الوقت ثقة كاملة في تعابير وجه الشخص حيث أنها لاتخدع واتخذ ما يناسب هذه التعابير » .*

*جورج بورو*

إن كل ما يقال في المحكمة يسجل وإذا ما أخطأ القاضي أو أحد المحامين ، فإن هذه الأخطاء ستكون مادةً لمرافعة أخرى . وقد انتبه المحامون والقضاة منذ القدم إلى أهمية اللغة غير اللفظية التي تعبّر عن المشاعر الحقيقية ولايتم تدوينها .

إن قاضي المحكمة الجنائية قادر على التأثير في هيئة المحلفين بطرق مختلفة بناءً على رأيه فيما إذا كان المتهم بريئاً أو مذنباً . فإذا اعتقد أن المتهم بريء فإنه سيقف في أثناء الجلسات التي تكون لصالح المتهم .

أما إذا اعتقد أن المتهم مذنب ، فإنه يقف في الجلسات التي تسيء للمتهم . ولانحتاج للقول إن وضع الوقوف أو الجلوس الذي يتخذه القاضي لايسجله الكاتب في المحكمة .

يستغل الكثير من المحامين الناجحين إدراكهم للاتصال غير اللفظي في تقييم زملائهم وشهودهم وأعضاء هيئة المحلفين ، وقد ذكر القاضي ( جيمس ادكينز ) في ( مجلة المحاكمة / كانون الأول - كانون الثاني ١٩٦٨ - ١٩٦٩ ) أنه عند اختيار أفراد هيئة المحلفين ، يقوم المحامون عن قصد بتقييم الإيماءات التي توحي بالخصائص الشخصية لهم . أما ( ألبيرت اوزبورن ) فقد كتب في دراسته بعنوان « تفكير عضو هيئة المحلفين » أن بعض الإيماءات وخاصة التي تتم في المنطقة المحيطة بالفم توضّح الكثير عن شخصية أفراد هيئة المحلفين . ويصرّح ( لويس كاتز ) في ( مجلة المحاكمة / كانون الأول - كانون الثاني ١٩٦٨ - ١٩٦٩ ) أنه « إذا قام أحد أفراد هيئة المحلفين بضم يده عند قيام محامي آخر بالاستجواب ، فمن الأفضل ألاّ يتابع ذلك المحامي الأول مع هذا المحلف » ، ويعتقد ( كاتز ) أيضاً أن الأيدي توحي ما إذا كان أحد المحلفين محدود التفكير ، عدائياً أو مؤيداً للادعاء . أما المحلفون أنفسهم الذين يكونون على الأغلب أقلَّ إدراكاً لهذه الإيماءات ، فإنهم يعتمدون على المحامين في إثبات الأدلة في قضية ما.

أما الإيماءات الموضحة في شكل ٧٠ فهي توحي : « وبتواضعي هذا سيدي ..» ولكن هذا الشكل غير مقتصر على قاعة المحكمة ، فمِهَنٌ أخرى غير المحاماة تسمح بوجود حاملي ألقاب من هذا النوع ، فالبعض يقوم بوضع الإبهامين في جيوب السترة مع مسك جانبي الجاكيت بباقي اليد .

« هيا اضربني بأي شيء ، لن أغير رأيي » هذا ماتوحي به مباشرة تعابير وجه وطريقة وقوف الشخص في الشكل ٧١ ويبدو أنه سيصعب على المحامين أن يجعلوا هذا الشخص يتحدث ويدلي بما عنده .



(شكل ٧٠) الجلوس الصلب

(شكل ٧١)
السير بغرور

أما شكل ٧٢ فهو يوضح مشهداً نموذجياً لقاعة المحكمة حيث يقف المحامي أمام هيئة المحلفين ويسألهم بعض الأسئلة ويحدد من منهم سيختار ليحضروا الجلسة وليس من الضروري أن تكون محامياً حتى تتوصل إلى الأحكام التالية :

دون الرجوع إلى التعليق تحت شكل ٧٢ حدد لماذا ستقوم بالتالي . ١- رفض أحد المحلفين . ٢ - القبول بأحد المحلفين . ٣ - الاستمرار باستجواب أحد المحلفين .

وأخيراً ، أي موقف من مواقف المحامين تعتقد أنه أكثر ملائمةً لاختبار المحلفين .

(شكل ٧٢) المحامون والمحلفون المحتملون




المحلف الأول : يدان بشكل قبضة ، ذراعان مكتّفان ، رِجْلٌ فوق الأخرى بالأسلوب الأوربي . يجب ألاّ يقبل به المحامي الذي يستجوب .

المحلف الثاني : الأصابع على شكل هرم ، يميل إلى الخلف ، الأرجل مستقيمة ، يجب على المحامي أن يستمر باختبار سبب ثقته الزائدة .

المحلف الثالث : الأيدي على الحاجز ، الجسم يتقدم إلى الأمام ، والرأس مائل . على المحامي أن يقبل به مباشرة .

المحلف الرابع : اليدان متشابكتان أمام المعدة ، رِجْلٌ فوق الأخرى بالأسلوب الأوربي ، على المحامي أن يختبره لاكتشاف سبب حاجته إلى ضبط النفس .

المحلف الخامس : يستند على ظهر الكرسي ويداه تسند رأسه ، رِجْلٌ فوق الأخرى ، استجوابه حتى يوضح نتيجة تقييمه .

المحلف السادس : يد على الفخد بوضع استعداد ، يمكنه أن يكون قائد المحلفين . على المحامي أن يوجه تعليقات ونظرات إليه لكسبه إلى صفه .

وأخيراً ، المحامي على الجانب الأيمن يضع يديه على خصره وجاكيته مفتوح ليبدي انفتاحه على الآخرين ، وهو مناسب جداً لاختبار هيئة المحلفين . أما المحامي الثاني في الجانب الأيسر فهو يتخذ وضع المتباهي مما يجعل هيئة المحلفين تنقلب ضده .

## المقابلات الاجتماعية :

*« يبحث الإنسان في المجتمع عن الراحة والفائدة والحماية »*

***فرانسيس باكون في «تطوير التعلم»***

من الممتع جداً مراقبة الناس في حفلة ، وجزء كبير من هذه المتعة يأتي من مراقبة السلوكيات غير اللفظية التي تحدث في أثناء الحفلة . فإيماءات المغازلة واضحة تماماً في الحفلات لكن يمكننا أيضاً مشاهدة إيماءات أخرى بكل وضوح .

والشكل ٧٣ يعطي أشكالاً من التصرفات بين ثلاث مجموعات في حفلة . فالشابان اللذان يقفان في الطرف الأيمن قد يكونان يناقشان

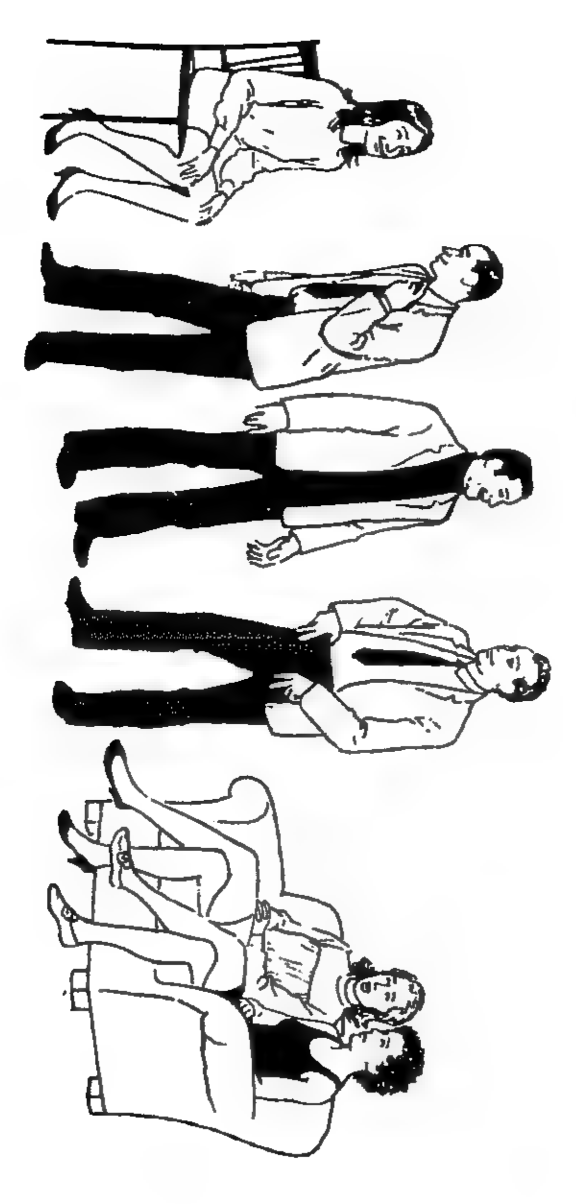
موضوعاً غير مهم ، ومن موقفهم الذي يبدي انفتاحاً على الآخرين نستطيع أن نحكم أنهما يدعوان الآخرين إلى مشاركتهم الحديث . ولاحظ أنّ كليهما قد فتحا أزرار جاكيتاتهما ويظهران المودة تجاه بعضهما ، وأحدهما يضع إبهامه تحت حزامه ، وهو يقف أيضا بثقة ورجلاه بعيدتان عن بعضهما . أما الآخر فيداه إلى جانبه وأصابعه ممدودة. كلاهما يميل إلى الأمام قليلاً باتجاه الآخر .

أما الفتاتان اللتان تجلسان على المقعد في الجانب الأيمن وهما تنظران إلى الشابين الواقفين ، فإحداهما تميل قليلاً إلى الأخرى وتبعد عنها تقريباً ١٢ إنش . وهي تخبر صديقتها بشيء قد يكون سرياً . وقد نستطيع التخمين عمن يتحدثن ، كلتاهما تضعان رجْلاً فوق الأخرى واليدان متشابكتان بخفة وهما على الحجر ، وهذا الوضع يدل على الموقف الدفاعي .

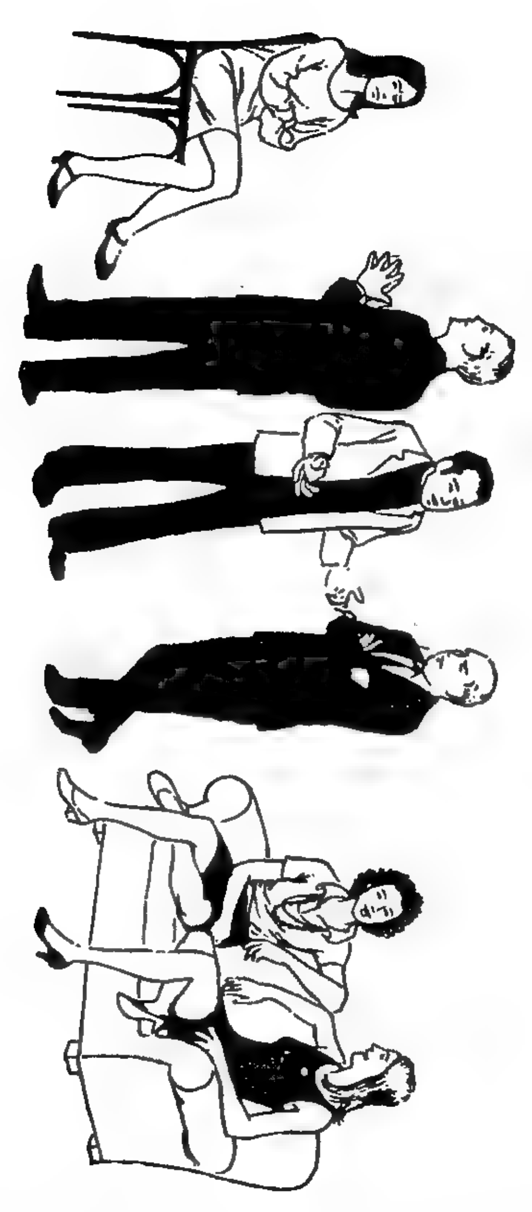
ومن خلال حديثهما السريّ يمكننا أن نقدّر أنّ معرفتهما قديمة جداً . أما في الجهة اليسرى فنحن نرى فتاة أخرى تجلس وحدها وتحدث شاباًّ يقف أمامها ، رأس هذه الفتاة يميل إلى الخلف قليلاً وعيناها محدقتان وجسمها يتقدم إلى الأمام قليلا ، وذراعاها متباعدان . ويوحي هذا الانسجام بين حركاتها بأنها مهتمة وتتقبّل كلّ ما يقوله هذا الشاب . أما هو ، فإنه يشغل نفسه بضبط ربطة عنقه بينما جسمه يمتد إلى الأمام باتجاه الفتاة ، ويبدو وكأنه من النوع الذي « يقدّم أفضل ما عنده » كما توحي رِجْله اليمنى المتقدمة عن اليسرى . وكما قال أمير سون :

«عندما يقابل الرجل رفيقته المناسبة ، نرى الاجتماعات تبدأ » .

أما في شكل ٧٤ فنحن نشاهد الرجلين في الوسط يناقشان موضوعاً جعل الشخص في الجهة اليمنى عدوانياً ، أو غير مرتاح ، ويدل على



(شكل ٧٣) حفلة اجتماعية تبين القبول ، المغازلة ، الانفتاح ، السرية



(شكل ٧٤) حفلة اجتماعية تبين الملل ، الثقة بالنفس ، الدفاعية ، التعاون ،الموافقة

هذا يداه المتكتفتان ورجلاه المتعارضتان ، أما الشخص الآخر فقد شعر بانهزامية مرافقة وهو يحاول إعادة فتح خطوط الاتصال بينهما من خلال الكفين المفتوحتين والذراعين الواسعتين ، ويبدو وكأنه يقول : « ماذا بك؟ هل قلت شيئاً أزعجك ؟ » وفي وضعه هذا يبدو أن لديه رغبة صادقة لتصحيح موقفه وهذا ما لايُبدي فيه الطرف الآخر أيَّ تعاون حيث يتضح هذا من خلال الحواجب المنخفضة والوجه العابس والعيون المحدقة ، وعلى الأرجح أنه من الأفضل ألاّ ينطق هذا الشخص بأية كلمة لأنه إذا تحدث فقد يتسبب في مشكلة يتدخل بها باقي الحضور.

أما الإمرأتان على المقعد الأيمن ، فهما صديقتان حميمتان وتشعران بالاطمئنان لتواجدهما معاً . فكلتاهما تضعان إحدى الأرجل تحتها وتنظر كلٌّ منهما إلى الأخرى بأسلوب منفتح ، وتبديان اهتمامهما بالحديث . وقد تكونان أكثر الموجودين استغراباً إذا ما حدث نقاش حاد بين الرجلين السابقين لعدم ملاحظتهما لما يجري . ولاحظ أيضا أنّ كلتيهما تضعان يديهما على ظهر المقعد على مسافة قريبة تجعلهما متمكنتين من لمس بعضهما وابتسامتهما عريضة ويظهر منها الأسنان . أما المرأة التي تجلس في الناحية اليسرى فهي غير مهتمة بما يقول الرجل الذي يقف أمامها والذي يبدو عليه الاهتمام بنفسه أكثر من غيره . وهو يضع أصابع يديه على بعضها وأنفه مرتفع وربما غير موافق .

وفي شكل ٧٥ ، يتصرف الرجلان في الوسط بطريقة مشكّكة وعصبية ، فالرجل بالجهة اليمنى يتجه بجسمه إلى الرجل الآخر وينظر إليه من فوق نظاراته ، وتوحي يده التي يضعها في جيبه أنه متخوف أو يشك فيما يسمع . أما الرجل الآخر في الجانب الأيسر ، فهو عصبي ومنزعج مما قال ومن ردة فعل زميله ، لذلك فهو يحاول أن يغطي شيئاً بوضع يده على فمه ، أما اليد الأخرى فهي تتحسس مادةَ الجاكيت لإعطائه شعوراً

والحديث الذي دار بينهما قد يتطور الى علاقة أقوى.

(شكل ٧٥) حفلة اجتماعية تبين الاستعداد ، العصبية ، الشك ، الثقة ، التقييم

بالأمان . وطريقة وقوفه هذه غير المتوازنـة ، وبتعـارض الرِّجْلَين ، تؤكـد عصبيته . فإذا ما أُتيحت لنا فرصة رؤية هذا الشخص بعد خمس أو عشـر ثوانٍ ، فربما يكون يفرك أنفه وينقل وزنه من رِجْلٍ إلى الأخرى .

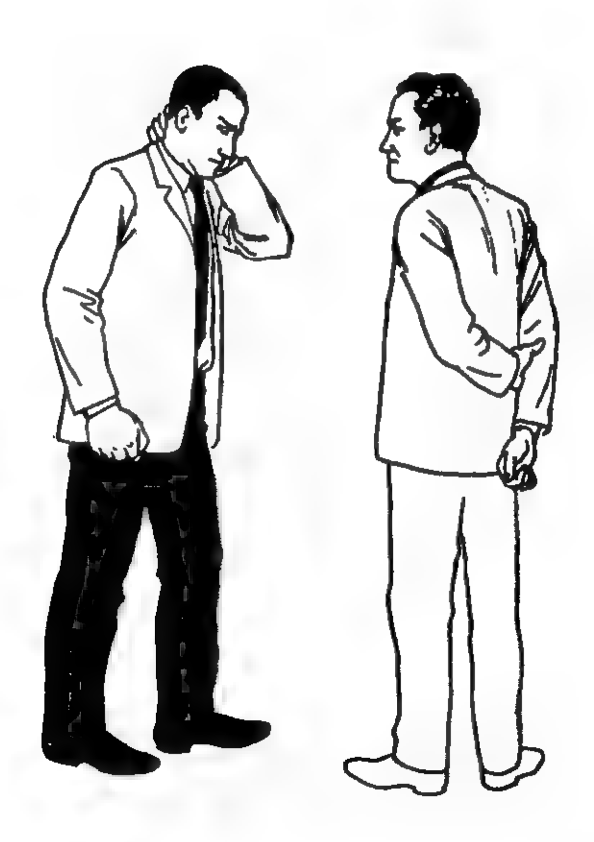
أما اللاتي يجلسن على المقعـد الأيمـن ، فـالتي تراهـا في الجـانب الأيمـن تتخذ وضعاً تقييمياً واضحاً لتوضيح موقفها لزميلتها والتي تسعى دائماً من خـلال مسـك يدهـا أن تبين حاجتهـا الماسـة إلى الشعور بالاطمئنـــان . ولاحظ كيف أنّ المرأة في الجـانب الأيمـن تميـل بعيـداً عـن زميلتهـا . وفي معظم الحالات التي يجتمع فيها النـاس ، لابـدَّ أن نصـادف أحـد الحضـور يحاول أن يقنع الآخرين بأفكاره أو خدماتـه أو بضاعتـه ، وشـخصاً آخـر يتخذ موقف المشتري .

أمّا الرجل والمرأة في الجانب الأيسر فهما يُظهران الاستعداد التام علـى الرغم من أنه يستحيل معرفة الشيء الذي يبديـان استعدادهما لـه ، وقـد يكون الرقص أو حتى الخروج من الحفل ، فالرجل الذي يضع يديـه على خصره يبدي استعداده ورغبته وقدرتـه علـى تنفيـذ خططـه لهـذا المسـاء ، والمرأة التي تشعر بهذا الاستعداد تستجيب إلى هذه المشاعر بالجلوس علـى حافة المقعد وترفع رجليها على أطراف أصابعهـا ، ويداهـا علـى ركبتيهـا وجسمها يمتد للأمام على استعداد للانطلاق . وإذا ما تمكنا مـن رؤيتهمـا عن قرب ، قد نرى عيونهما توحي بأنهمـا يستمتعان بـالحديث . لذلـك تشعر هذه المرأة أنه يتصرف وكأنه يلقي محاضرة . وربما لن تستطيع تحمله كثيراً وهذا يعتمد على مدى صبرها ومدى ملاحظته لتصرفاته .

أما في الشكل ٧٦ ، فإننا نرى رجلين يُظهران عواطف قويـة جـداً ، فالرجل في الجهة اليمنى يضع ذراعيه خلف ظهره ليوحي بضبط النفـس ، أمّا الآخر فهو يُظهر حركة الضرب الـتي تـدل علـى شـعوره بالإحبـاط .

ويجب أن يتوقف النقاش الدائر حالاً قبل أن يبدأ أحدهما بضرب الآخر . وعند ملاحظة المضيف لهذه الإيماءات ، يقوم فوراً بالتدخل وحلّ الإشكال . وقد قال عامل ( بار ) إنه في جميع الحالات التي نشب فيها خلاف بين اثنين ، وجَّه نظره مباشرةً إلى الشخص الذي يضع يده على ظهر عنقه وكأن هذا الشخص دائماً هو مَنْ يبدأ بالضربة الأولى .

(شكل ٧٦) حفلة اجتماعية تبين الإحباط وضبط النفس



**شكل ٧٧ : الشخص الممل وضحية ملله .**

هل سبق وشعرتَ في أثناء جلوسكَ بجانب شخص في مناسبة اجتماعية أنّ هذا الشخص مغرور ولن يجعلك تنطق بكلمة ..؟ إن هذه الصورة قد تساعدك على تخيّل مثل هذا الموقف ، فالشخص بالجانب الأيسر الذي يضع يديه خلف رأسه ويضع رِجْلاً فوق الأخرى بالأسلوب الأميركي المنافس وكأنه يعرض لمرافقه الذي يشعر بتعاسة جميع الأشياء العظيمة التي أنجزها أو سوف ينجزها . أما الشخص الآخر في الجانب الأيمن ، فهو يشعر بأنه قد سمع كل هذا من قبل ويفضّل لو أنه كان الآن في مكان آخر .

(شكل رقم ٧٧)



**شكل ٧٨ : الإيماءات المكتومة .**

إن الشخص الحذر ينتبه إلى قيامه بإيماءة ما فيقوم فوراً بمحاولة إخفائها، وحتى أكثر الأشخاص وعياً قد لاينتبه إلاّ متأخراً إلى قيامه بالإيماء ، فهو شديد الحذر مما يقول ، مثل الرجل في الجانب الأيسر فهذا لايتضح فقط من خلال جاكيته المفتوح بل أيضاً من خلال وضع يده الفارغة في جيبه . أما الرجل في الجهة اليمنى فهو يتقبل كلَّ ما يقول ومستعد لعمل أي شيء ، لكن الشخص الأخير لايقبل أيَّ شيء فالجاكيت المغلق واليدان المخبأتان متلائمة مع وجهه الذي يوحي بعدم الثقة أو الاستمتاع بالحديث .

(شكل رقم ٧٨)



## شكل ٧٩ : الجمهور الذي لايريد المتحدث

المتحدث يقدّم جسمه إلى الأمام ويحاول جاهداً أن يوصل فكرته إلى الآخرين . كيف يستقبلها الآخرون ..؟ من خلال الأيدي المكتفة ، والأيدي المتشابكة ، والأرجل فوق بعضها ، والشفاه المنحنية للأسفل ، والحاجبين المعقودين ، نستطيع أن نحكم أنهم لايتقبلون الفكرة لكن المستمع الذي يجلس إلى اليمين من المتحدث هو الوحيد الذي يبدي اهتمامه بما يسمع كما يوضح ذلك رأسه المنحني ، ولكن ردّة فعله الإجمالية تعتبر سلبية أيضاً ، أما المتحدث المدرك لعدم اهتمامهم أو عدائهم فهو يشبك يديه بشدة وقد يكون على وشك لويهما .

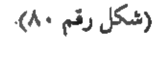
(شكل رقم ٧٩)



وكاختبار أخير ، حاولْ أن تحدد معنى إيماءة كلٍّ من الفتيات الخمس في الأشكال من ٨٠ - ٨٤ دون قراءة التعليق .

فهذه صورٌ لحالاتٍ قد نصادفها في حياتنا الاجتماعية اليومية .

( شكل ٨٠ ) تشعر هذه الفتاة بالملل . والإشارات التي تدلّ على ذلك هي اليد على الوجه وجسمها يتجه نحو الباب .


(شكل رقم ٨٠)



( شكل ٨١ ) هذه الفتاة تجلس بأسلوب يوحي : « أنا مهتمة بك » ونأمل أن يكون الرجل أمامها يمسح شعره وفي طريقه إليها .

(شكل رقم ٨١)



( شكل ٨٢ ) هذه المرأة دفاعية جداً كما توحيه يداها المكتفتان ورجلاها المتعارضتان . وإذا ما حاول رجلٌ التحدث معها وبقيت في نفس وضعها هذا ، عليه أن ينسى أمرها فوراً .

( شكل ٨٣ ) إيماءة المسح علي الشعر الأنثوية تتناسب مع العيون المتجهة إلى الأسفل وتشكّل مركباً لإشارات توحي بوضع مغازلة . لاحظ إبهامها الذي تضعه تحت حزامها ، فهذه إشارة مشابهة لما يعني بها الرجل عند قيامه بنفس الحركة وهي : « كل شيء على ما يرام » .

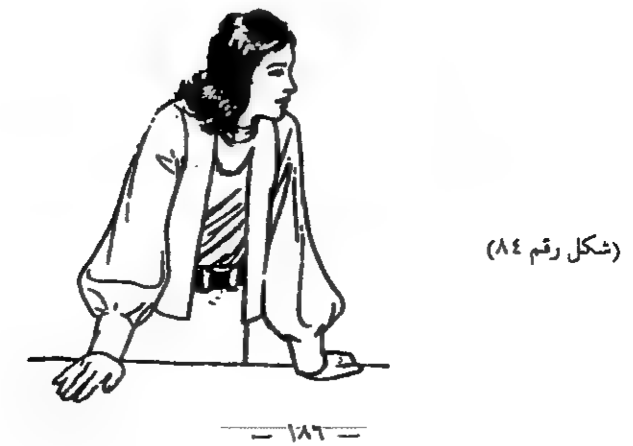
( شكل ٨٤ ) هذه المرأة تتوقع وصول أحد وهي مولعة بهذا الشخص.



(شكل رقم ٨٢)



(شكل رقم ٨٣)



(شكل رقم ٨٤)

أنت الآن بمفردك ، وستكون حياتك مختبراً وستكون علاقاتك بـالآخرين هي التجارب ، فنحن نأمل أن نكون قد وفقنا في تزويدك بالوسائل والطرق والمعلومات والمعدات الكافية لمثل هذا العمل .

وستكون مشاركتك للآخرين ، بكل النتائج التي تتوصل إليهـا ، مفيـدة جداً . وقد استخدم البعض هذه المادة للتلاعب لكننا نفضّل أن تقوم بالنظر في هذه التفاصيل من منظار أوسع . والشخص الـذي يشعر أنـه سيكسـب فائدة حركية من خلال وضع ذراعه على مضخـة المـاء ، لا يرى إلا جانبـاً واحداً من الحقيقة ، فالذراع الطويلة هذه لا تقدّم فقـط فـائدةً حركيـة بـل أيضاً تساعد شخصين على العمل على نفس الذراع .

# الفهرس

# صدر عن دار الفاضل

١-المحاكمات الكبرى في التاريخ (طبعة ثانية مُنقَّحة) – تأليف: فريدريك بوتشر– ترجمة: د. نور الدين حاطوم.

٢-مذاهب السعادة – تأليف: د. عادل العوا.

٣-قراءة خطوط اليدين – تأليف: غريغوار شكريان – ترجمة: لجنة الترجمة في دار الفاضل.

٤-الألعاب والناس (سيكولوجيا العلاقات الإنسانية) – تأليف: إيريك برن – ترجمة: وجيه الأسعد.

٥-إرادة الحضارة – تأليف: تيسير شيخ الأرض.

٦-المغناطيسية – تأليف: جاك مندور – ترجمة: لجنة الترجمة في دار الفاضل.

٧-أنا بخير .. أنت بخير – تأليف: أمي و توماس هاريس– ترجمة: لجنة الترجمة في دار الفاضل.

٨-تحديث الأسرة والزواج – تأليف: د. عادل العوا.

٩-الذهب – تأليف: أ.س. مارفونين – ترجمة: ميشيل خوري.

١٠-الدليل الجديد للصحة باستخدام النباتات – تأليف: كلود غارده – ترجمة: لجنة الترجمة في دار الفاضل.

١١-بلقنة العالم (النظام الجديد وتقسيم الكون) – تأليف: إيف ماري لولان – ترجمة: لجنة الترجمة في دار الفاضل.

١٢-العدالة للجميع – تأليف: كازا مايور– ترجمة: د. عادل العوا.

١٣-نصوص في العشق (حب شديد اللهجة) – الجزء الأول – تأليف: ياسين رفاعية.

١٤-نصوص في العشق (كل لقاء بكِ وداع) – الجزء الثاني – تأليف: ياسين رفاعية.

١٥-نصوص في العشق (أحبك وبالعكس أحبك) – الجزء الثالث – تأليف: ياسين رفاعية.

١٦-محبة ووفاء – ذكرى مرور عام على وفاة الأديب عبد الرحيم آل شلبي.

١٧-علم الدلالة – تأليف: كلود جرمان و ريمون لوبلان – ترجمة: د. نور الهدى لوشن.

١٨-من أعلام الأدب العربي الحديث – تأليف: عيسى فتوح.

١٩-العقم والصداقة – رواية – تأليف: دانييل ستيل – ترجمة: ميشيل خوري.

٢٠-حقوق الإنسان (الجزء الأول) – تأليف: عبد الهادي عباس.

٢١-حقوق الإنسان (الجزء الثاني) – تأليف: عبد الهادي عباس.

٢٢-حقوق الإنسان (الجزء الثالث) – تأليف: عبد الهادي عباس.

٢٣-الإمام جعفر الصادق في نظر علماء الغرب – نقله إلى العربية: نور الدين آل علي.

٢٤-مواكب التهكّم – تأليف: د. عادل العوا.

٢٥-كيف تقرأ أفكار الآخرين (من خلال حركات الجسم) – تأليف: هنري كالرو – ترجمة: لجنة الترجمة في دار الفاضل.

٢٦-قاموس تفسير الأحلام، من الألف إلى الياء (بالترتيب الهجائي) – تأليف: هانس كسورت – ترجمة: د. أنطوان الحمصي.

٢٧-خفقات قلب – رواية – تأليف: دانييل ستيل – ترجمة: ميشيل خوري.

٢٨-النظريات الاقتصادية في التنمية – تأليف: إلسا اسيدون – ترجمة: د. مطانيوس حبيب.

٢٩-السياسيون والتنجيم (قصة الرئيس فرانسوا ميتران مع العرّافة) – تأليف: إليزابيت تيسييه– ترجمة: ميشيل خوري.

٣٠-عين واشنطن – خفايا أكبر عملية تجسس في نهاية هذا القرن – تأليف: فابريزيو كالفي و تييري بفيستر– ترجمة: ميشيل خوري.

٣١-حُبٌّ كبير – رواية – تأليف: دانييل ستيل – ترجمة: ميشيل خوري.

٣٢-أسرار المفاوضات الإسرائيلية – العربية ١٩١٧-١٩٩٧ (سلام أم حروب) – الجزء الأول: من ١٩١٧ حتى حرب تشرين الأول ١٩٧٣– تأليف: شارل أندرلين – ترجمة: صياح الجهيّم.

٣٣-أسرار المفاوضات الإسرائيلية – العربية ١٩١٧-١٩٩٧ (سلام أم حروب) – الجزء الثاني: من حرب تشرين الأول ١٩٧٣ حتى ١٩٩٧ – تأليف: شارل أندرلين – ترجمة: صياح الجهيّم.

٣٤-تاريخ الجاسوسية العالمية – منذ رمسيس الثاني حتى وقتنا الحاضر – تأليف: جينوفيفا إتيان و كلود مونيكيه – ترجمة: مروان بَطّش.

٣٥-حياة من غير ألم – أمل الملايين – تأليف : د . مانفريد كونليشنر– ترجمة : د . إلياس حاجوج .

٣٦-خمسة أيام في باريس – تأليف : دانييل ستيل – ترجمة : ميشيل خوري .

٣٧-الفضائل العربية – تأليف : د . عادل العوا .

٣٨-في الثقافة والحداثة – تأليف : وليد إخلاصي .

٣٩-التسامح « من العنف . . إلى الحوار » – تأليف : د . عادل العوا .

٤٠-طب الطوارئ « الجزء الأول » – ترجمة وإعداد : د . عمار القطان ، د . رفاه الشيخ ويس .

٤١-طب الطوارئ « الجزء الثاني » – ترجمة وإعداد : د . عمار القطان ، د . رفاه الشيخ ويس .

٤٢-طب الطوارئ « الجزء الثالث » – ترجمة وإعداد : د . عمار القطان ، د . رفاه الشيخ ويس .

٤٣-طب الطوارئ « الجزء الرابع » – ترجمة وإعداد : د . عمار القطان ، د . رفاه الشيخ ويس .

٤٤-طب الطوارئ « الجزء الخامس » – ترجمة وإعداد : د . عمار القطان ، د . رفاه الشيخ ويس .

٤٥-طب الطوارئ « الجزء السادس » – ترجمة وإعداد : د . عمار القطان ، د . رفاه الشيخ ويس .

٤٦-طب الطوارئ « الجزء السابع » – ترجمة وإعداد : د . عمار القطان ، د . رفاه الشيخ ويس .

كيف تقرأ أفكار الآخرين من خلال حركاتهم ...؟ : حركات الجسم/هنري كالرو ؛ ترجمة لجنة الترجمة في دار الفاضل . ـ دمشق : دار الفاضل ، ١٩٩٧ . ـ ١٨٨ ص : مص ؛ ٢٠ سم .

١ ـ ١٣٨ ك ال ك ٢ ـ العنوان ٣ ـ كالرو ٤ ـ دار الفاضل . لجنة الترجمة

ع ـ ١٦٧٧/١٢/١٩٩٦

موافقة وزارة الاعلام رقم ٣٨٨٦٥ تاريخ ١٩٩٦/١٢/١١